



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO.**

FACULTAD DE ECONOMÍA

**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA PUESTA EN
MARCHA DE UN RESTAURANTE FAST-GOOD”.**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA**

**PRESENTA
EMANUEL ALEJANDRO
ARENAS QUINTANAR**

**DIRECTORA DE TESIS:
Licenciada en Economía
BRIBIESCA SILVA CLAUDIA JACQUELINE**

CIUDAD UNIVERSITARIA, CDE. MX., 2018





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Contents

INTRODUCCIÓN.....	8
A) DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	10
B) JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
C) OBJETIVOS.....	11
D) AREA DE OPORTUNIDAD	11
CAPITULO 1. ESTUDIO DE MERCADO	14
1.1 Proyecto	14
1.1.1 Aspectos que considerar en el estudio de mercado	15
1.1.2 Recolección de Datos.	16
1.2 Clasificación del mercado.....	16
1.2.1 Variables de segmentación, Cliente directo.....	16
1.2.2 Procesamiento de la información recolectada	18
1.3 Análisis de la Demanda.	19
1.4 Análisis de la Oferta.....	23
1.5 Análisis de precios.	27
1.6 Mercados del negocio.	29
1.7 Conclusión del estudio de mercado	31
Capítulo 2. ESTUDIO TÉCNICO.....	32
2.1 Localización	32
2.1.1 Macrolocalización.....	32
2.1.2 Microlocalización.....	34
2.2 Tamaño y capacidad del proyecto.	35
2.3 Materia prima.....	36
2.4 Proceso de producción.....	36
2.5 Maquinaria y equipo	40
2.6 Distribución física de las instalaciones de la empresa.	41
2.7 Requerimiento de mano de obra	42
Capítulo 3. ESTUDIO ECONÓMICO.	43
3.1 Estimación de la inversión.....	43
3.1.1 Inversión Fija	43
3.1.1.1 Obra Civil	44
3.1.1.2 Maquinaria y equipo	45
3.1.2.3 Equipo auxiliar y de transporte	46
3.1.2.4 Mobiliario	46
3.1.2.5 Inversión Fija Total	47

3.1.2 Inversión Diferida	48
3.1.2.1 Estudio de prefactibilidad	48
3.1.2.2 Contrato de los servicios	48
3.1.2.3 Inversión diferida total.....	49
3.1.3 Capital de trabajo	49
3.1.3.1 Materia prima	50
3.1.3.2 Insumos	51
3.1.3.3 Mano de obra.....	52
3.2 Resumen de inversiones	53
3.3 Calendario de inversiones	54
3.4 Depreciación.....	55
3.5 Amortización	55
3.6 Clasificación de los costos y gastos	56
Capitulo 4. EVALUACIÓN FINANCIERA	58
4.1 Fuentes de financiamiento.....	58
4.2 Presupuesto de ingresos	59
4.3 Estado de resultados	60
4.4 Flujo Neto de Efectivo	61
4.5 Balance General	62
4.6 Valor Presente Neto	64
4.7 Tasa Interna de Retorno.....	66
4.8 Índice de rendimiento	68
4.9 Relación Beneficio/Costo	68
4.10 Periodo de recuperación de la inversión	70
4.11 Punto de equilibrio.....	70
4.13 Escenario con precios y costos fijos durante todo el periodo de proyección.....	72
4.13.1 Tasa Interna de Retorno.....	73
4.13.2 Índice de rendimiento	73
4.13.3 Relación Beneficio/Costo	74
4.13.4 Periodo de recuperación de la inversión	74
4.13.5 Punto de equilibrio.....	75
4.14 Análisis de sensibilidad con escenario 1	77
4.15 Organización.....	80
Conclusiones.	82
Anexo	83
Encuesta:	61

Lista de insumos	67
Costos de los productos	68
Bibliografía	70
Cibergrafía	71
Cursos	72

Contenido de cuadros, tablas, diagramas y mapas

CAPITULO 1. ESTUDIO DE MERCADO	14
Cuadro 1 Recolección de datos	16
Cuadro 2 Cliente meta.....	16
Cuadro 3 Mercado del proyecto	17
Cuadro 4 Razón de cadena.....	20
Gráfica 1 Crecimiento de la delegación	22
Cuadro 5 Método razón de cadena.....	23
Gráfica 2 Restaurantes de autoservicio	24
Gráfica 3 Competidores indirectos.....	25
Gráfica 4 Competidores directos.....	26
Cuadro 6 Análisis de la competencia	27
Capítulo 2. ESTUDIO TÉCNICO	32
MAPA 1 Mapa de la República	32
MAPA 2 Mapa de la delegación	33
MAPA 3 Localización micro	35
Diagrama 1 Proceso productivo baguette	38
Diagrama 2 Proceso productivo ensalada.....	39
Diagrama 3 Proceso de producción agua.....	40
MAPA 5 Mapa de distribución de las instalaciones.....	41
Capítulo 3. ESTUDIO ECONÓMICO.	43
Cuadro 7 Obra civil	44
Cuadro 8 Maquinaria y equipo.....	45
Cuadro 9 Equipo auxiliar y de transporte	46
Cuadro 10 Mobiliario.....	46
Cuadro 11 Inversión fija	47
Cuadro 12 Estudio de prefactibilidad.....	48
Cuadro 13 Contrato de los servicios.....	49
Cuadro 14 Tenencias y placas	49
Cuadro 15 Inversión diferida total	49
Cuadro 16 Requerimiento mensual	50
Cuadro 17 Compras de materia prima anual	50
Cuadro 18 Insumos.....	51
Cuadro 19 Mano de obra	52

Cuadro 20 Resumen capital de trabajo	52
Cuadro 21 Resumen de inversiones	53
Cuadro 22 Resumen de inversiones	53
Cuadro 23 Calendario de inversiones	54
Cuadro 24 Depreciación	55
Cuadro 25 Amortización	55
Cuadro 26 Costos directos de producción	56
Cuadro 27 Costo de lo vendido	56
Cuadro 28 Gastos de operación	57
Capitulo 4. EVALUACIÓN FINANCIERA	58
Cuadro 29 Crédito joven	58
Cuadro 30 Estructura de la sociedad	59
Cuadro 31 Presupuesto de ingresos	59
Cuadro 32 Estado de resultados	60
Cuadro 33 Flujos de caja	61
Cuadro 34 Flujos netos de efectivo promedio	62
Cuadro 35 Balance general	63
Cuadro 36 Tasas de descuento	65
Cuadro 37 Valor presente neto	66
Cuadro 38 Tasa interna de retorno	67
Cuadro 39 Índice de rendimiento	68
Cuadro 40 Relación beneficio costo	69
Cuadro 41 Periodo de recuperación de la inversión	70
Cuadro 42 Punto de equilibrio	71
Gráfico 5 Punto de equilibrio	71
Escenario con precios y costos fijos durante todo el periodo de proyección	72
Cuadro 43 Tasa Interna de retorno	73
Cuadro 44 Índice de rendimiento	73
Cuadro 45 Relación beneficio costo	74
Cuadro 46 Periodo de recuperación de la inversión	75
Cuadro 47 Punto de equilibrio	76
Cuadro 48 Flujos de efectivo descontado	77
Cuadro 49 Estado de la economía	77
Cuadro 50 Valor presente neto con diferentes escenarios	78

Cuadro 51 Desviación estándar del valor presente neto esperado	78
Cuadro 52 TIR esperada de la economía.....	79
Cuadro 53 Desviación estandar de la economía	79
Diagrama 4	80
Conclusiones.	82
Anexo	83
Encuesta:	61
Lista de insumos	67
Costos de los productos	68
Bibliografía	70
Cibergrafía	71
Cursos	72

Agradecimientos

Dedico esta tesis al trabajo y perseverancia de 5 años.

A mi orgullosa familia, mi padre Jaime y mi madre Luisa,

A mis 5 hermanos: Angelita y Angelito, Miriam, Jesús y Daniel.

Tía Lili.

Tía Lucy.

A mis abuelos y abuelas.

A mi familia.

A mis ancestros y sus sacrificios de amor para pasar la vida a ellos,

que he tenido a bien recibir y vivir con eterna gratitud.

A mis amigos y amigas y personas que

han impactado y dejado algo en mí y a quienes también dedico esto.

En algunos momentos me sentí tentado a claudicar. Me gustaba economía, unas veces sí, otras veces no, a veces era complejo otras lo era sencillo, nunca había manera de saberlo. Afortunadamente no es necesario ser un genio, para saber qué un examen de cálculo integral, problemas de maximización de la utilidad, de equilibrio de Pareto o un balance que no cuadra, no tienen el poder de robarte tu sueño. Por el contrario, todo está en la constancia y amar lo que haces.

Con el presente trabajo concluyo una etapa, que de alguna manera comenzó en el cierre de un curso de Biología II del Colegio de Ciencias y Humanidades Azcapotzalco, con la maestra Eugenia. Ella proyectó un video sobre pobreza, calentamiento global, desempleo, guerra. Fue en ese momento que fui consciente del mundo, y del mundo en que vivía. Quizá pudo ser la causa de poner en primera opción para pase reglamentado: Economía.

En este punto no sé qué tan cerca o lejos estoy de ser ese *Arquitecto de Pueblos* del que Silva Herzog hablaba, pero sé que trabajaré dentro del marco de mis posibilidades en contribuir al progreso de mi entorno y hacer de la vida misma, así como dijo alguna vez Silva Herzog: una obra de arte.

INTRODUCCIÓN.

En su último informe de datos y tendencias de la industria de la alimentación y las bebidas 2017 realizado por la Food Drink Europe se mostró que las nuevas tendencias en alimentación están compuestas por cinco ejes: Hedónico, saludable, físico, funcional y ético. Dentro de las tendencias en el eje saludable los consumidores demandan productos de origen 100% natural u orgánico, alimentos hechos con ingredientes vegetales y no animales tal como quesos o leches, grasas, proteínas, y productos adicionados con vitaminas y minerales incluso suplementos deportivos.

Hoy en día los cambios en los gustos de los consumidores y la preocupación por cuidar la salud han llevado a que surjan nuevos conceptos como el fast-good que combina la pronta atención en el servicio con una comida balanceada y nutritiva. Este concepto se enfoca principalmente a personas ejecutivas o de trabajo en oficinas que no disponen de mucho tiempo para salir a comer o preparar sus propios alimentos en casa, pero desea hacerlo fácilmente, ordenando a su domicilio a través de una llamada o alguna aplicación tecnológica para ordenar comida a domicilio o hacerlo en la modalidad de autoservicio. También se enfoca en aquellos que llevan un estilo de vida deportivo o que simplemente buscan y gustan de comer sanamente.

La finalidad de este negocio es adaptarse a esos cinco ejes y a través de esta investigación conocer si este proyecto: Restaurante Fast-Good, que se pretende ubicar en la Ciudad de México tiene rentabilidad económica. El propósito principal del negocio es brindar una alimentación alternativa a aquellos clientes que están preocupados por mejorar sus hábitos alimenticios y el cuidado de su salud y que además carecen del tiempo para hacerlo.

El proyecto de inversión está integrado por un estudio de mercado en donde se explica el tipo de empresa que se desea emprender, las características del servicio, el mercado meta al que se pretende llegar, demanda, precios, competidores y comercialización. Así obtendremos información que nos sirva de apoyo para determinar si las condiciones del mercado nos permiten llevar a cabo el proyecto.

En segundo lugar, se encuentra el análisis técnico o de ingeniería (viabilidad técnica del proyecto), donde se analiza la ubicación y tamaño óptimo, equipos, e instalaciones con que se haga uso eficiente y eficaz de los recursos.

Tercero, el Estudio Financiero y Económico donde de acuerdo con la información obtenida en el análisis técnico, se analiza la capacidad del proyecto para conocer si es rentable y permita tomar una decisión final sobre la realización del proyecto desde el punto de vista del empresario e instituciones financieras.

Por último, con la información generada en el estudio de mercado, estudio técnico, y por el económico y financiero, se concluirá si el Restaurante Fast-good cumple con los requisitos para además de tener rentabilidad económica pueda ser replicable, escalable y vendible.

A) DEFINICIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se define como: *Restaurante de autoservicio que ofrecerá una variedad de snacks, ensaladas y bebidas nutritivas, y saludables, hechas con la mejor selección de ingredientes frescos, preparados a la vista del cliente y combinados a su gusto. Dirigido a todos aquellos que buscan nuevas opciones saludables de alimentación y para el cuidado de su salud. El estilo del servicio es comida rápida, dentro de una ambientación vintage¹, que brinden al comensal una estancia agradable.*

B) JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

“La obesidad es un conocido factor de riesgo que causa diversos problemas de salud, incluyendo la hipertensión, colesterol alto, diabetes, enfermedades cardiovasculares, problemas respiratorios (asma), enfermedades musculoesqueléticas (artritis) y algunas formas de cáncer.” De acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2013). En el informe Health at a Glance 2017 se estima que el 54% de la población de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) padecen sobrepeso esta cifra incluye al 19% que son obesos.

En México para el año 2017, alrededor del 70% de la población padece sobrepeso y 33% de los adultos padece obesidad, la segunda tasa más alta en la OCDE y mucho mayor que el promedio de la organización que se encuentra en 19.4%. Además, en la reciente actualización se menciona que 35% de los adolescentes de 12 a 19 años tienen sobrepeso y obesidad. Cabe señalar que México tuvo la prevalencia más alta de diabetes entre los países de la OCDE (15.8% de los adultos afectados, más del doble que el promedio de la Organización que fue del 7%). No solo existe la obesidad y sobrepeso en adultos y adolescentes también el país ocupa el primer lugar en niños con obesidad y sobrepeso dentro de los países miembros de la OCDE.

Debido a ello en México la obesidad y el sobrepeso han llegado a considerarse el enemigo número uno en cuestión de salud pública por dos razones. Primera, debido a que “los gastos médicos de una persona obesa en comparación con una persona de peso normal son 25% mayores y segunda, debido a que el sobrepeso causa una disminución en la calidad de vida pues se estima que “cada 15 kilogramos extras al peso normal (medido por un Índice de Masa Corporal normal) aumentan el riesgo de muerte temprana aproximadamente en un 30%” (OCDE, 2010).

La Secretaría de Salud del Ciudad de México señala que el problema se debe principalmente a la mala alimentación, sedentarismo y la falta de acceso a alimentos nutritivos. Por ello y a través del programa de salud pública: “Chécate, Mídete,

¹ Estilo inspirado en el provenzal francés con toques de industrial norteamericano, estilizando y fusionando los clásicos en gamas casi monocromáticas de blancos, tonos crudos, grises y pastel.

Muévete”, se fomenta en la población buenos hábitos alimenticios y deportistas. Además, se enseña en las escuelas a los niños a comer y saber elegir sus alimentos. Esto como manera de prevenir el sobrepeso y la obesidad.

En consecuencia, acorde a la tendencia del cuidado de la salud y por inclinación del autor se ha seleccionado para el presente trabajo de investigación, la evaluación financiera de un proyecto de inversión que venderá alimentos preparados de manera balanceada, además de bebidas y productos nutritivos, ofertados bajo la modalidad de restaurante de autoservicio a personas que carecen de opciones saludables y balanceadas o tiempo para preparar en casa, dichos productos y alimentos.

C) OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL Y PARTICULAR.

Objetivo General. Determinar la factibilidad de poner en marcha un restaurante para vender y comercializar productos y alimentos saludables al sector poblacional C, C+ y A/B² (Niveles socioeconómicos). Interesados en el cuidado de su salud de la Delegación Cuauhtémoc.

Objetivos Particulares.

1. Elaborar un estudio de mercado para cuantificar la posible demanda y en consecuencia ello apoye al cálculo de la oferta y precio.
2. Elaborar un estudio técnico para estimar el diseño y tamaño óptimo que el proyecto necesita para un correcto funcionamiento, a fin de brindar productos a precios competitivos en la delegación Cuauhtémoc.
3. Elegir la mejor forma de obtener el capital para la puesta en marcha y operativo.
4. Asegurar que la empresa tenga sentido financiero.

D) AREA DE OPORTUNIDAD

En cuanto al crecimiento del sector de comida rápida. Euromonitor Internacional destaca que en México el mercado de comida rápida tuvo un valor de 3,803.3 millones de dólares en el 2014, lo que significó un crecimiento de 62.8% respecto

² De acuerdo con la clasificación de la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación y opinión Pública (AMAI). Estos 3 Niveles socioeconómicos son lo de más altos ingresos en el país.

del 2009. En 2016 alcanzó ventas por 819,000 millones de pesos, un alza de 4% frente a 2015.

Además, la consultora proyecta un crecimiento en valor del 15.6%, con una tasa de crecimiento anual de 2.9%, lo cual representa una desaceleración de 47.2%. Sin embargo, para el sector de comida saludable (good) no se espera una desaceleración pues se encuentra frente al inicio de una tendencia en los alimentos, en cuestión de calidad, cantidad, balance nutricional, donde lo sano será preferido, buscado y exigido cada vez en mayor medida en los alimentos.

La desaceleración podría representar una amenaza ante la apertura de un negocio como el propuesto en el presente trabajo. Sin embargo, de acuerdo con el Departamento de Agricultura y Sector Agroalimentario de Canadá, encontró que, en México a raíz de iniciativas entre el gobierno y la industria alimentaria para promover el consumo de alimentos frescos como una medida para evitar el sobrepeso y obesidad, las preferencias de consumidor se han desplazado hacia la búsqueda de opciones más saludables. Todo lo cual ha abierto una oportunidad en el sector de comida saludable y orgánica pues la demanda de estos productos continuara incrementándose como resultado de la búsqueda de un mejoramiento en el estilo de vida y salud del mexicano.

De esa forma es que compañías como KFC, Burger King, tiendas de conveniencia OXXO han reformulado y adaptado sus productos a las nuevas preferencias del consumidor, incorporando opciones reducidas en grasa y azúcar e incrementadas en fibras, incluso en la creación de unidades especializadas en la venta de alimentos saludables y balanceados.

En México de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI,2017), existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. Tan solo en el Ciudad de México se localizan el 8.19% del total de las unidades económicas de México donde se emplea al 14.46% de la Población Económicamente Activa, 2016 (PAE). Cabe señalar que son las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) en México la principal fuente de creación de empleos y fuente de desarrollo económico.

El modelo de negocio propuesto se encuentra en la actividad económica *Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas* con un total nacional de 501 448 unidades contabilizadas en el último Censo Económico 2014. De estas unidades existen en el Ciudad de México, 53,157 unidades económicas, de las cuales solo 1,250 unidades pertenecen al sector, 722516 *Restaurantes de Autoservicio* lo que representa el 2.77%, de acuerdo con el último dato público en el censo económico (Censos económicos, 2009).

En general la industria restaurantera es de gran importancia pues tan solo para el último trimestre de 2016 le significo al país 247,171 millones de pesos anuales. Representando el 1.16% del Producto Interno Bruto. Existen 451,854

establecimientos de preparación de alimentos y bebidas con personal ocupado de un millón 475 mil 981 personas.

De ese gran total de establecimientos, 23 por ciento vende antojitos, 22 por ciento tortas y tacos, 11 por ciento comida corrida y a la carta y un porcentaje similar se concentra en cafeterías y fuente de sodas. Otro 11 por ciento comercializa pizzas, hamburguesas, hot dogs y pollos rostizados, 8 por ciento vende comida rápida, 4 por ciento ofrece pescados y mariscos, y 1 por ciento son restaurantes de autoservicio (INEGI, 2014). El sector es muy competitivo, pero también presenta oportunidades para invertir y generar nuevos empleos en el país.

CAPITULO 1. ESTUDIO DE MERCADO

Las decisiones de inversión son muy importantes pues se invierte una suma de dinero a largo plazo y puede implicar un éxito o un fracaso, por lo que se espera que al emprender un proyecto de inversión este maximice el valor presente de las futuras utilidades. De manera que resuelva una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable, asignando los recursos económicos a las mejores alternativas de inversión diferentes a inversiones libres de riesgo.

Como primera aproximación a conocer el éxito o fracaso de un proyecto se realiza un estudio de mercado para conocer la oferta y demanda, penetración, oportunidades y riesgos, disminuir las posibilidades de fracasar o asignar esos recursos a un proyecto de inversión distinto y con posible mayor rentabilidad.

El presente estudio de mercado ayudará a tomar las decisiones correspondientes para definir el producto, demanda, oferta, precios, canales de Distribución y promoción.

Además “Para la correcta formulación y preparación del proyecto, más que uno, deben considerarse cuatro estudios de mercado: El de proveedor, el de competidor, el del distribuidor y el del consumidor. Cada uno de ellos proporciona una gran cantidad de información útil para evaluar el proyecto, a la vez que su omisión puede inducir a graves errores en la decisión de su aprobación o rechazo³”.

1.1 Proyecto

Oportunidad de negocio

Los restaurantes de autoservicio se dedican principalmente a la preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato, el cliente ordena su pedido a través del mostrador y paga antes de recibirlo y traslada los alimentos y bebidas por sí mismo hasta su lugar, ya sea dentro de las instalaciones del restaurante o en las áreas comunes, incluye también el servicio donde el cliente ordena su pedido en auto para consumirlo en otro lugar.

Lo que se tiene en el presente trabajo es la propuesta de una empresa privada en el sector de Restaurantes de Autoservicio. Este proyecto busca mejorar la oferta de comida saludable para competir adecuadamente en el mercado, incluyendo los nuevos gustos de los consumidores y así satisfacer sus nuevas necesidades.

En este sentido el proyecto se define como:

Restaurante de autoservicio que ofrecerá una variedad de snacks, ensaladas y bebidas nutritivas, saludables y ricas, hechas con la mejor selección de ingredientes frescos, preparados a la vista del cliente y a su gusto. Dirigido a todos aquellos que buscan nuevas opciones saludables de alimentación y el cuidado de su salud.

³ Nassir sapag chian, p55

El estilo del servicio es comida rápida deli, dentro de una ambientación vintage, que brinden al comensal una estancia agradable. Además, se busca un ambiente rentable, escalable, replicable y vendible.

Misión:

“El compromiso que tenemos es brindar una opción saludable, rica y nutritiva que mejore la calidad de vida de las personas, ofreciendo buen servicio y calidad en productos para satisfacer las necesidades del cliente”

Visión:

“Ser reconocidos como la mejor experiencia en el servicio de comida saludable”

Valores:

Calidad, Servicio, Honradez, Responsabilidad, Pasión, Trabajo en equipo.

1.1.1 Aspectos que considerar en el estudio de mercado

El principal motivo que origina las inversiones son las necesidades insatisfechas que mediante la propuesta de un producto o servicio propone satisfacer esa demanda, estableciendo un plan con el cual se puede ofertar ese satisfactor, además del análisis y aplicación de criterios que permiten evaluar si es viable su operación y tendrá rentabilidad.

Los criterios necesarios para la selección de un proyecto viable como los aspectos del mercado, técnicos, de estructura organizacional y financieros, son fundamentales en cualquier proyecto de inversión, ninguno puede omitirse o de lo contrario el proyecto de inversión puede ser parte de la estadística de no éxito donde 75% de los negocios de nueva creación (startups) muere durante los primeros dos años, de acuerdo con un reporte realizado por el Instituto del fracaso en 2016, brazo derecho de investigación de Empreneurismo Fuck Up Nights, el cuál nació en México y es sustentado por la Asociación Mexicana de Capital Privado, A. C. (Amexcap).

En este estudio de mercado se obtendrá la información cualitativa y cuantitativa para encontrar oportunidades de aceptación del negocio propuesto en el sector de Restaurantes de Autoservicio. A través de este estudio se identificarán a los clientes o población objetivo, la competencia, demanda, el precio que están dispuestos a pagar y canales de comercialización.

La recolección de datos se llevará a cabo mediante la selección de una muestra de la población objetivo mediante una encuesta, esta información en conjunto con la obtenida en fuentes secundarias será posteriormente analizada.

1.1.2 Recolección de Datos.

Cuadro 1

Fuentes de información	
Fuentes de información	¿Cuáles?
Encuesta	Encuesta a una muestra de la población.
Revistas	Entrepreneur, Forbes.
Cámaras/Asociaciones	Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados.
Estudios de mercado.	Información pública de Euromonitor Internacional; Estudios del perfil del consumidor Mexicano; Estudios realizados por The Food Drink Europe; "La alimentación de los mexicanos" por Camará Nacional de la Industria de Transformación (Canacintra).
Oficinas de Gobierno	INEGI, Ministerio de Sanidad y Consumo de España.
Internet	Estudio de la Organización Internacional Del Trabajo (OIT) para mejorar la alimentación y nutrición hecho para Chile, que se tomara en cuenta como antecedente.
Otros	Consulta Mitofsky; BIESE Business School.

Fuente: Elaboración propia

1.2 Clasificación del mercado.

1.2.1 Variables de segmentación, Cliente directo.

El siguiente cuadro muestra el perfil de los clientes meta:

Cuadro 2

Perfil de los clientes, mercado meta.
<p>Adolescentes, jóvenes y adultos que por sus características geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales buscan cuidar su cuerpo, salud y por tanto comer sanamente.</p> <p>Personas insertas en la cultura del fitness.</p> <p>Ejecutivos y oficinistas con tiempo limitado y buscando algo saludable para</p>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, en la siguiente tabla se desglosan las características de los clientes del mercado meta:

Mercado del proyecto

Características del consumidor meta

GEOGRÁFICAS.	
Región del mundo	México.
Región del país	Ciudad de México, Centro, Delegación Cuauhtémoc.
Tamaño de ciudad	Más de 100 000 habitantes. 531 831 habitantes. 251 725 hombres, 280106 Mujeres.
Densidad	Urbana.

DEMOGRÁFICAS.	
Edad:	De 18 a 49 años.
Género	Masculino y femenino.
Tamaño de la familia	De 3 a 4 miembros.
Ciclo de vida familiar	Sin distinción.
Ingreso	Entre \$5, 000 a \$10,000 y más.
Ocupación	Profesional y técnicos, directivos, funcionarios, y jefes, trabajadores auxiliares en actividades administrativas, deportistas y estudiantes.
Educación	Bachillerato concluido, educación universitaria en adelante.
Religión	Sin distinción.
Raza	Sin distinción.
Nacionalidad	Sin distinción.

PSICOGRÁFICAS	
NSE	A/B, C+, C.
Estilo de vida	Exitoso, luchador, sobrevivientes, soñadores, maduro exitoso.
Personalidad	Gregarios, Amistosos, Expresivo, Asertivo, Analítico. Extrovertidos e Introvertidos.

CONDUCTUALES	
Ocasiones	Ocasión Habituales y especial.
Beneficios	Calidad, servicio, conveniencia, rapidez.
Estatus del usuario	No usuario, Potenciales, primerizos y habituales.
Estatus de lealtad	Ninguna, Media, fuerte y absoluta.
Etapas de preparación	Consciente, informado, interesado y deseoso con intención de comprar.
Actitud hacia el producto	Entusiasta y positivo, indiferente.

Fuente: Elaboración propia, basado en apuntes Taller de Desarrollo Empresarial (TDE).

1.2.2 Procesamiento de la información recolectada

Encuesta.

Nuestra primera fuente de información es la encuesta, ubicada en el Anexo.

Para delimitar el universo a estudiar se empezó por determinar la edad de las personas por su rango de edad, hombres y mujeres de entre 18 y 49 años que realizan ejercicio en la Delegación Cuauhtémoc tomando los datos del Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MOPRADEF), El total de la Población Económicamente Activa en la delegación por un total de 388 627.

Además de tomar en cuenta para delimitar el nivel educativo que de acuerdo con el Censo de población y vivienda 2010 realizado por INEGI, 10 663.78 personas están cursando o tienen educación media superior y solo 71 639.4 tienen un nivel de educación superior. En el mismo censo se encuentra que por división ocupacional los profesionistas, técnicos y administrativos, representan 13 575.9 habitantes. Reuniendo la información consultada en INEGI a través de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares y el Censo de Población y vivienda, y AMAI México. Se encontró después del proceso estadístico y probabilístico, que la población presumiblemente interesada en el proyecto es de un total del 21.77% de la población de Interés.

Si se hubiera realizado un mínimo de 100 encuestas⁴, tomando en cuenta el tamaño de nuestra población objetivo, y obtenida de los datos estadísticos encontrados en nuestras fuentes de información, se hubieran obtenido resultados a un nivel de confianza del 95% con un margen de error del 9.8%.

En ese sentido y a modo de reducir el margen de error y reducir el número de encuestas, se realizaron unas encuestas piloto donde se mostró a los entrevistados el concepto de negocio, el precio, producto y maneras de promoción. Derivado de conocer la proporción interesada y la no interesada en el proyecto de inversión. Se realizó nuevamente el cálculo de la muestra, para estimar el tamaño de la encuesta y de esta manera se redujo el margen de error al 7%.

Para menos de 500 000 elementos se usa la siguiente formula

$$n = \frac{\sigma^2 * Upq}{e^2(U - 1) + \sigma^2 pq}$$

n=Tamaño de la muestra

σ^2 =Grado de confianza con el que se va a trabajar

U= Tamaño del Universo

p=Probabilidad a favor

⁴ Habitualmente se sugiere un mínimo de 100 encuestas cuando son dirigidas a consumidores finales, y mínimo 12 si son dirigidas a empresas, apuntes Taller TDE.

q=Probabilidad en contra

e=Error

Sustitución.

$$n = \frac{1.96^2 * 228901(.63 * .37)}{.07^2(228901 - 1) + 1.96^2(.63 * .37)} = 182.60$$

Este concepto de negocio en la encuesta piloto tuvo una aceptación del 63% por las personas encuestadas y de acuerdo con las respuestas de la encuesta (Véase anexo) puede cumplir las necesidades alimenticias de una población que busca comer sanamente.

La última pregunta (pregunta abierta) relacionada a las sugerencias para mejorar el negocio, la mayoría de los participantes se refirió a que el precio fuera justo con relación al tamaño del producto, que las porciones e ingredientes fueran los suficientes para saciar las necesidades alimenticias y así no preferir una comida corrida. Otras de las cosas fueron la calidad en los productos y el servicio a domicilio. Que el sabor de los productos fuera rico y fresco, entendiéndose por ello que fueran a su vez de calidad.

1.3 Análisis de la Demanda.

Para calcular el tamaño del mercado el cual entendemos para este proyecto como: “El conjunto de personas o unidades de negocio que consumen o utilizan un producto o servicio, o a las que se puede inducir a que lo consuman o utilicen.”

-Laura Fisher

Primero, se estimó el porcentaje de participación del mercado al que puede aspirar el presente proyecto de inversión a través de la siguiente tabla. Como resultado se halló que para un startup⁵ de nueva creación como la presente en este proyecto, se ubica en el nivel 10, entre 20 - 30%. Esto debido a que los competidores son muchos, pero algunos y los productos que ofrecen son similares, donde la única diferencia es el concepto de negocio. Un mercado donde la competencia es a través de productos, concepto y servicio diferenciado. En el siguiente cuadro se muestra una tabla con distintas participaciones de mercado según el tamaño de los competidores.

⁵ Termino en inglés para referirse a los negocios de nueva creación

Participación de mercado				
	¿Qué tan grandes son tus competidores?	¿Qué tantos competidores tienes?	¿Qué tan similares son sus productos?	¿Cuál parece ser su porcentaje?
1	Grandes	Muchos	Similares	0-0,5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0-,05%
3	Grandes	Uno	Similares	,05%-5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	,05-5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	,05%-5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10%-15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5%-10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10%-15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10%-15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20%-30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30%-40%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40%-80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80%-100%

Fuente: Taller de desarrollo empresarial (TDE) & Fundación E, Macro Plan. Guía de diseño. Mentoría para el emprendedor. 2010.

Dentro del proyecto se fija la meta de alcanzar una participación de mercado del 10% - 20% durante el primer año de operación en la Delegación Cuauhtémoc.

Sin embargo, a pesar de conocer la participación estimada de mercado de acuerdo con la tabla de Fundación E. Macro Plan, no se conoce el tamaño de mercado (medido por el número de consumidores) para este proyecto, pues esta tabla solo refleja una participación en las ventas del mercado.

En consecuencia, para calcular el tamaño aproximado del mercado. El cálculo se apoyó en la previa segmentación del mercado donde se tomaron en cuenta las características del restaurante y los factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales, con los cuales se limitó el Universo de la Encuesta para definir la población que podría estar interesada en el concepto del negocio y sus productos y servicios.

Una vez recolectada y analizada toda la información estadística correspondiente al perfil del consumidor, se usó el método de razón de cadena (enseñado en el TDE, 2010), para calcular el tamaño N aproximado del mercado a partir de dichas variables. Determinando así el total de personas con características para la compra, que tienen las características de personalidad y psicográficas, seguido de calcular el porcentaje de personas interesadas en el proyecto y, por último, las personas con verdadera disposición de compra.

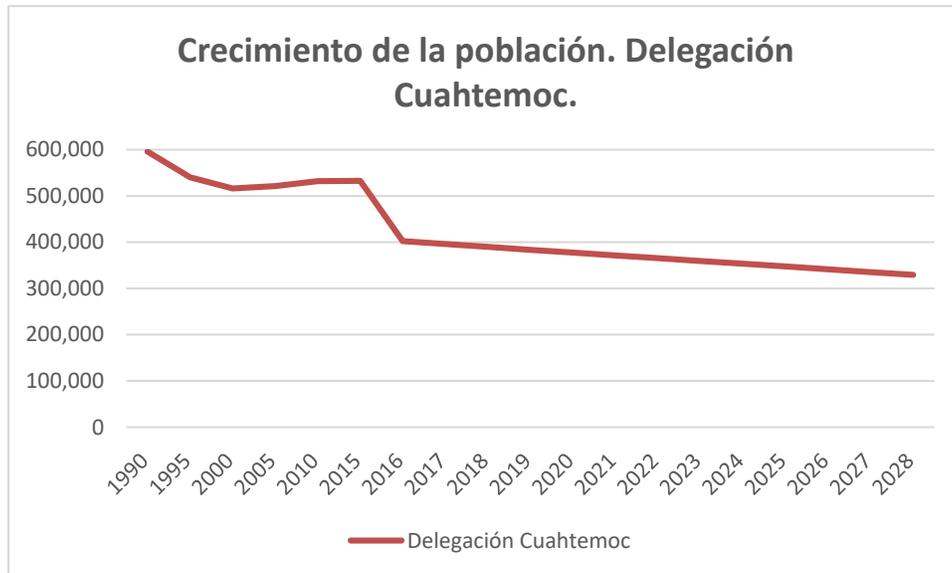
Debido a qué hombres y mujeres presentan diferentes preferencias y características conductuales se les dividió por género y grupos de edad. De 18 a 29 años y de 30 años a 49 años. Los resultados arrojados del estudio probabilístico y estadístico son los siguientes; se calcula que el total de personas de la Delegación Cuauhtémoc con características para comprar los alimentos preparados en el restaurante propuesto en este proyecto de inversión son **476 consumidores potenciales** y **15,140** que están interesados en los productos⁶ y en el concepto de negocio. Captando 90 clientes por mes durante el primer año de operación y 120 a partir del segundo año. Esto dado por la participación de mercado a la que el negocio puede aspirar según el cuadro de Fundación Macro E. Cabe señalar que de acuerdo con la encuesta los clientes pueden llegar a consumir en promedio de 2 a 3 veces por semana los productos (pregunta 6 de la encuesta) y pagar por ello hasta \$61.00 como mínimo (pregunta 11 de la encuesta) si el producto cumple con sus expectativas.

En esta zona geográfica se encontró una demanda insatisfecha al realizar la encuesta, los entrevistados mencionaron que tienen que trasladarse o pedir a domicilio opciones saludables (en ocasiones limitadas), en algunos casos quedarse con el antojo y sustituirlo por otro tipo de alimentos más comunes como comida corrida, pizza, tacos, tortas o comida rápida.

La demanda a la que se enfrentaría este proyecto sería cíclica, sin embargo, con un poco de marketing podría ser más fluida y de carácter permanente, aunque sea variable. El tipo de demanda de este negocio a pesar de satisfacer primeramente una necesidad básica como lo es la alimentación tendría también un carácter suntuario por su componente hedonista relacionado al verse y sentirse bien.

⁶ Véase cuadro 5 para mayor referencia.

Gráfica 1



Elaboración propia. Estimaciones con base en las tasas de crecimiento de la población, CONAPO.

Aunque el pronóstico del crecimiento de la población del Consejo Nacional de Población a 2030, estima un decremento en la población de la delegación Cuahtémoc. La demanda de productos saludables y de alto valor nutricional cada año será mayor. Tan solo el mercado de alimentos envasados saludables de México, se prevé que alcance los 13,402 millones de dólares para el 2020, lo que significaría un crecimiento del 13.76% respecto de los 11,797 millones de dólares con los que cerró el año 2015, indicó Euromonitor International.

El crecimiento en la demanda para el restaurante de auto servicio de comida saludable de esta propuesta financiera de negocio no está ligado a un crecimiento de la población en la delegación sino a un crecimiento en la cuota de mercado actual calculada con el método de razón de cadena que a continuación se presenta en el Cuadro 5, y al aumento en la demanda de los consumidores por alimentos balanceados y nutritivos.

MÉTODO DE RAZÓN DE CADENA			
1)			
Número de personas con características demográficas		Porcentaje de Niveles Socio económicos	Total de personas con características para la compra
196,412	(X)	38**	74,636
2)	(X)	Porcentaje que tiene las características de personalidad	Total
74,636		32.2¹	24,032
3)	(X)	Porcentaje interesados en el producto	Total
24,032	(X)	63**	15,140
4)		Personas con verdadera disposición de compra	Total
15,140	(X)	3.15**	476 clientes meta
1) Datos proporcionados por un privado. ** Porcentajes promedio entre hombres y mujeres y datos obtenidos del estudio de mercado.			

Elaboración propia. Basado en el método de razón de cadena, del curso Taller: Taller de Desarrollo Empresarial (TDE), 2010.

La demanda potencial esperada es de 476 clientes meta. Proyectando una captación de 90 clientes para el primer año.

1.4 Análisis de la Oferta

De acuerdo con datos de Euromonitor Internacional, 2017. Es Fomento Económico Mexicano (FEMSA) a través de sus tiendas Oxxo, quien lidera el mercado de las

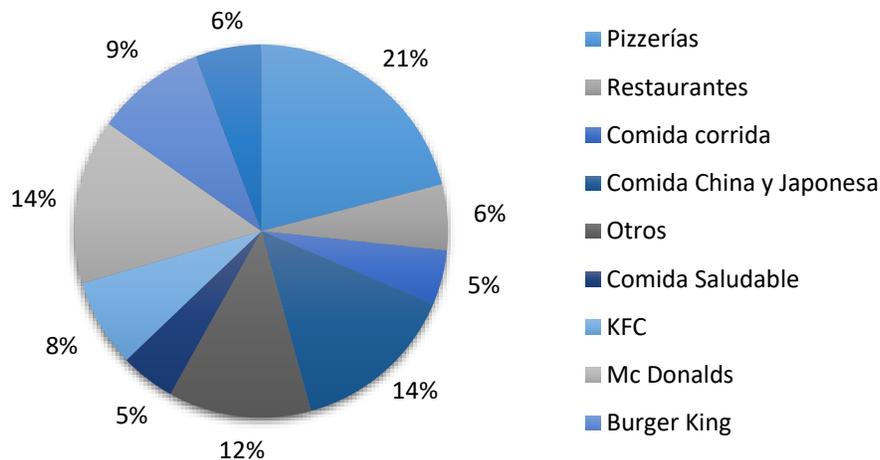
cadenas de comida rápida en el país, con 78% de participación. En segundo lugar 7-eleven con 10% y de Extra con 5%, el resto están Subway, McDonald's, Burger King, KFC y otro tipo de restaurantes.

Las cadenas de conveniencia ya tienen alrededor de 55% de participación del segmento de comida rápida, seguidas con 25% por las cadenas de tiendas especializadas en ese tipo de alimentos y el restante 20% lo captan otro tipo de restaurantes, de acuerdo con datos de Euromonitor.

Derivado del Estudio de Mercado, se encontró que la oferta de comida en la delegación Cuauhtémoc, para el sector 722516 *Restaurantes de Autoservicio*, de un total de 107 unidades registradas con datos de IINEGI en el Censo Económico 2014, y se compone de la siguiente manera:

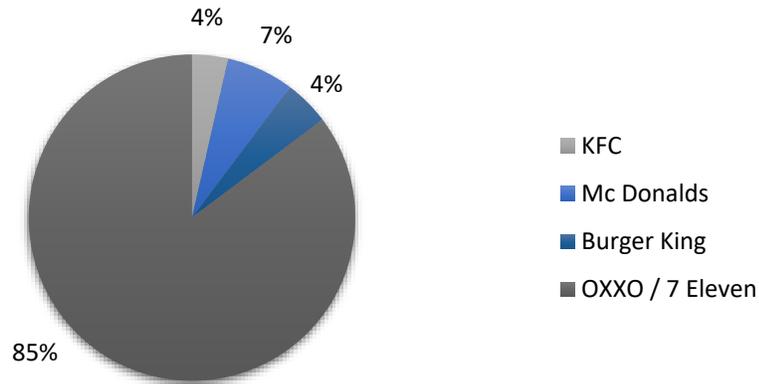
Gráfica 2

Restaurantes de Autoservicio Como Porcentaje del Total.



Elaboración propia. Con base a los resultados definitivos de los Censos Económicos 2014 y del operativo de verificación de unidades económicas nuevas realizado por el INEGI en el segundo Trimestre del 2015.

Competidores indirectos

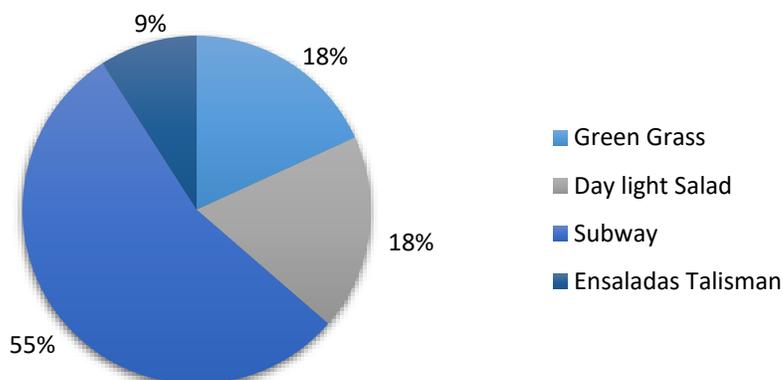


Elaboración de las gráficas de pastel, con base a los resultados definitivos de los Censos Económicos 2014 y del operativo de verificación de unidades económicas nuevas realizado por el INEGI en el segundo Trimestre del 2015.

Por su tamaño, cobertura y posicionamiento de la marca, y estar posicionados en otros estratos de competencia diferentes al de la propuesta de nueva creación de este trabajo. Las siguientes marcas de comida rápida fueron consideradas como parte de los competidores indirectos por ofrecer en su menú opciones saludables: KFC, Burger King, Mc Donalds, contabilizando las tiendas OXXO y 7 Eleven. Además de otras opciones de alimentos como opciones sustitutas: pizzerías, comida corrida, comida japonesa o china, otros restaurantes.

Como competidores Directos por su similitud en los productos, tamaño y cobertura y por ofrecer una gama de productos similares se hallan las marcas mostradas en la Gráfica 4, que pertenecen a la categoría sector 722516 *Restaurantes de Autoservicio*, composición porcentual en la delegación Cuauhtémoc.

Competidores Directos



Elaboración propia. Con base a los resultados definitivos de los Censos Económicos 2014 y del operativo de verificación de unidades económicas nuevas realizado por el INEGI en el segundo Trimestre del 2015.

En cuanto al crecimiento del sector de comida rápida. Euromonitor Internacional destacó que en México el mercado de comida rápida tuvo un valor de 3,803.3 millones de dólares en el 2014, lo que significó un crecimiento de 62.8% respecto del 2009. Para 2016, alcanzó ventas por 819,000 millones de pesos, un alza de 4% frente a 2015.

Además, la consultora proyecta un crecimiento en valor de 15.6%, con una tasa de crecimiento anual de 2.9%, lo cual a pesar de representar una desaceleración de 47.2 puntos porcentuales respecto al crecimiento que México tuvo en el periodo anterior. También abre una ventana de oportunidad para la venta de alimentos saludables, en cuestión de calidad, cantidad y combinación, para personas sanas, así como las que tienen una enfermedad crónico-degenerativa, como las mencionadas en la introducción de este proyecto, ello debido al aumento en la búsqueda de opciones saludables, balanceadas y orgánicas. El siguiente cuadro muestra un análisis de la competencia.

Análisis de la competencia			
Empresa	Niveles NSE que atiende	Tipo de competencia, por precio, servicio, Ambos	Producto de la competencia
Mc Donalds	A/B, C+, C	Ambos	Variedad calidad y precio
Burger king	D,D+,C-,C, C+,A/B	Ambos	Variedad calidad y precio
KFC	D+,C-,C,C+,A/B	Ambos	Variedad calidad y precio
Green Grass	C,C+,A/B	Ambos	Variedad y Calidad
Day Light Salad	C,C+,A/B	Ambos	Variedad y calida
Subway	D,D+,C-,C+, A/B	Ambos	Variedad calidad y precio
Horario de la competencia	Promociones de la competencia	Qué tan extensa es su línea de productos	En qué condiciones tienen el establecimiento
Inalcanzable	Combos a precio económico	Extensa	Excelente
Inalcanzable	Alimentos a bajo precio	Extensa	Excelente
Inalcanzable	Combos a precio económico	Extensa	Excelente
Equiparable	2x1, promociones por aniversario, por montos extra de dinero agrandar complementos	Extensa	Excelente
Equiparable	Por montos extra de dinero agrandar complementos	Extensa	Media
Inalcanzable	Combos a precio económico, 2x1 en ocasiones especiales, sub del día a \$25 pesos	Extensa	Excelente
Qué están promoviendo para destacar			
Mc Donalds	Productos con calidad e higiene y seguridad alimentaria con base en dietas nutritivas y equilibradas		
Burger king	Productos de alta calidad y gran sabor y buena experiencia		
KFC	Alimentos de alta calidad hechos con los mejores ingredientes del país		
Green Grass	Comida Sana y ordenada para personas con poco tiempo para comer sano		
Day Light Salad	Ensaladas hechas con lechugas hidropónicas y pollo preparado en 7 sabores distintos		
Subway	Productos deliciosos y saludables, pan horneado al momento		

Elaboración propia y valor que promueven tomado de sus páginas de internet de las empresas.

1.5 Análisis de precios.

Se hace un análisis de precios de aquellos productos que representan una competencia directa e indirecta para el tipo de negocio de la presente tesis. A fin de ubicar el estado de los precios en el mercado. Los precios de los productos de esta empresa de nueva creación serán resultado de los costos de producción más un margen de ganancia, pero se tomarán en cuenta los precios de los productos ofertados por la competencia directa e indirecta, observados en el mercado como comparación. Los precios de los productos de esta propuesta de negocio son mostrados en el capítulo 3 y con mayor detalle véase el anexo.

- Mc Donalds,

Los precios de los productos que representan competencia directa e indirecta para el negocio son los siguientes; El paquete llamado McTRIO tiene un precio de \$49.00 donde se puede elegir entre la hamburguesa doble especial, doble con queso y el paquete llamado McPollo, incluye refresco y papas. Además, cuenta con el servicio llamado Mac Merienda, a partir de las 4:00 pm en adelante, Hamburguesas con queso, \$30.00. Cuarto de Libra a solo \$30.00, \$35.00 con tocino y \$45.00 con doble carne. El costo de las ensaladas es de \$ 77.00, \$88.00 (324 y 444 gramos de proteína).

- Subway,

Precio regular del combo \$54.00 pero puede llegar a los \$75.00 dependiendo el número de ingredientes, por sub de 15cm, refresco de 621 ml, y galleta. Algunas ocasiones en precio especial \$35.00, Sub de jamón \$25.00, Sub Pavoneate \$29.00, Sub de costillas BBQ MELT de 15cm \$56.00.

- Burger King,

Whooper Jr \$35.00. Combo Quattro y Angry, que incluye papas de 95 gramos, refresco de 473 mililitros, y hamburguesa de 289 gramos por \$79.00. Hamburguesas con queso, ranch jalapeño, crispy chicken y malteadas desde \$19.00, 10 piezas de nuggets de pollo por \$19.00. Ensaladas \$84.00,\$94.00 (330 y 455 gramos de proteína).

- Day Light Salads,

Presentación chica, una porción de 95 gramos de proteína, dos ingredientes \$70.00 con agua o refresco \$79. Presentación mediana, dos porciones de 95 gramos de proteína, 3 ingredientes, \$85.00 con agua o refresco \$94.00.

Presentación grande, dos porciones de 95 gramos de proteína, 4 ingredientes, \$95.00, con agua o refresco \$104.00 Todas incluyen aderezo y crocante. Proteína extra: 15, Ingrediente extra: 8, Crouton extra: 6

- Green Grass,

Presentación Chica \$104, 2 Ingredientes Premium y 3 topping, Presentación Mediana \$124, 3 Ingredientes Premium y 4 topping. Presentación Grande \$154, 4 Ingredientes Premium y 5 topping, Todas incluyen aderezo y crocante. Aguacate extra: 15, Ingrediente extra Premium:15, Topping extra: 9, Crocante extra: 6, Agua natural o refresco chico: 25, Agua Natural Jumbo de un litro: 40, en precio de ensalada más \$26, agua chica se agranda por agua grande.

Del análisis de precios se observó que el precio promedio de productos similares ofrecidos por la competencia directa es de: **\$99.00**

El precio promedio para la competencia indirecta de productos similares ofrecidos es de: **\$85.00**

1.6 Mercados del negocio.

El Mercado Proveedor.

En este mercado puede mencionarse que los precios de los insumos en el mercado son competitivos y estos se pueden disminuir al comprar por mayoreo, hay disponibilidad de estos, quedando sujetos algunos alimentos a la estacionalidad, lo cual no representa un inconveniente pues el negocio contempla en su funcionamiento dicha estacionalidad.

Hay muchos ofertantes por lo que ninguno de ellos cuenta con la fuerza de mercado para fijar el precio de los insumos. Sino que estos se determinen por las fuerzas del mercado.

Sin embargo, debe mencionarse que los precios de los alimentos también se ven afectados por movimientos en la inflación, estos movimientos pueden ocasionar movimientos alcistas en los precios de verduras, frutas y alimentos procesados, en cuyo caso al momento de calcular el precio de producción de los distintos productos se tomará en cuenta.

Por otra parte, para el caso de algunos aderezos de importación si el precio de estos aumenta se recurrirá a los nacionales que son de similar calidad y de menor precio.

El Mercado Competidor.

El mercado de venta de comida saludable a pesar de ser reciente, en estos momentos empieza a ser competitivo y no por el un número alto de ofertantes sino por el reducido aún número de consumidores. Por lo que se recurrirá a usar algunas estrategias de promoción para acercar y presentar el concepto de negocio al mercado potencia y aquellas que podrían interesarse y en lo consecutivo ser mercado real del negocio.

Uno de los posibles riesgos sería el de encontrar la existencia de contratos ya hechos con proveedores de lechugas hidropónicas y que estos no quieran vender o no tengan la suficiente capacidad instalada para abastecer la nueva demanda. Sin embargo, en el mercado existen productores locales con capacidad ociosa.

Estudio del Competidor indirecto:

La ventaja es que este tipo de unidad de negocio no requiere personal con amplia preparación en alimentos, a través de una capacitación se espera que los empleados estén listos para laborar, pues los procesos no son complicados. Capacitación para saber elegir los insumos y un speech para servicio al cliente de a pie y telefónico.

Los competidores indirectos a pesas de ofrecer productos similares como ensaladas y sándwiches estos no representan su core business (productos principales) su core business es la venta de comida rápida alta en calorías, por su alto contenido en grasas, azúcares y harinas refinadas.

Estudio del competidor directo:

Además de lo definido en el análisis de la competencia y precios, se observó que las unidades ya establecidas como Green Grass o Green Day Salad, tienen un nivel importante de especialización y penetración en el mercado de los clientes meta.

Sin embargo, se encontró también que se puede mejorar el servicio, precio y concepto de negocio. El modelo de negocios es diferente porque además de ofrecer la venta de alimentos en la modalidad autoservicio y vía telefónica, se ofrecerán los servicios de adecuar las ensaladas a los hábitos y dietas de los clientes meta. Se mejorará el precio, pero sin que ello afecte la calidad del producto. Se crearán combinaciones de ensaladas que logren una combinación de sabores y texturas, en una combinación balanceada de grasas, vegetales, proteínas y cereales.

CONCEPTO AMPLIADO DEL PRODUCTO:

1. Producto mismo, características y usos.

Alimentos que cuidan la salud y son complemento de un estilo de vida saludable.

2. Producto Agregado.

Acumulación de tickets para obtener descuentos, Ofrecer todos los días consejos de salud y nutrición. Envase del producto sin personalización más que el nombre y explicar que es con la finalidad de disminuir costos que benefician sus bolsillos y cuidado del medio ambiente, lo cual acaba siendo parte del producto agregado. Rapidez, calidad y limpieza en el servicio.

El precio será fijado con base en el costo de los insumos de producción y venta, tomando en cuenta los movimientos de los precios y cuyo precio sea lo suficientemente competitivo para tener éxito en la empresa y posteriormente en el mercado.

3. Nivel de fidelización

Se usará como principal estrategia el sistema de descuentos a quienes nos recomienden transmitiendo su experiencia a su círculo de amistad. Gastos publicitarios durante los primeros 3 meses de funcionamiento. El ofrecer el "servicio a domicilio para ti y tus amigos" y mediante la publicidad vender a nuestros futuros clientes un sentido de pertenencia a un grupo de personas saludables y preocupadas por su salud.

MERCADO DISTRIBUIDOR:

Como se mencionó en la parte de precio del producto agregado se cobrará un costo extra a pedidos a domicilio para que ello no afecte los niveles de ingresos por el incremento en los costos o estableciendo un volumen de compras a partir del cual no se cobre el servicio a domicilio. Se contempla también la contratación de un repartidor, incrementando este a dos o recurriendo al servicio de Uber eats. Además del servicio de autoservicio. Estos dos canales de distribución serán los principales para el negocio.

MERCADO CONSUMIDOR:

Parte de este estudio ya se realizó en el estudio de la demanda. La situación vigente es que hacen falta más opciones que cumplan completamente este tipo de necesidades alimenticias de acuerdo con la encuesta realizada para el proyecto. La estimación futura es que hay una tendencia creciente en la demanda de productos y alimentos saludables, orgánicos, libres de gluten, grasas trans, hechos con conservadores naturales.

En este proyecto el cliente puede ser al mismo tiempo el consumidor, el consumidor es quien usa el producto y el cliente quien decide su compra o lo compra. Es importante destacarlo, ya que en estos casos puede llegar a ser la secretaría quien compre la comida para su jefe o un amigo o amiga a otro amigo, de esta manera habría que ubicar los aspectos motivacionales de nuestros clientes o preguntar alguna información referente a quien va a consumir el producto que adquiere, información relacionada a los gustos, preferencias alimenticias y hábitos. Fortaleciendo este canal de distribución.

Debido a que no se va a iniciar el negocio en pequeña escala, es decir al tamaño de una isla en un centro comercial, sino a un tamaño de unidad productiva similar a las ya existentes (como Green Grass con área para comensales), habrá que hacer un gasto fuerte en promoción, para alcanzar la meta de participación de mercado y poder estar al nivel de unidades con escalas de operación mayor. La ventaja es que se ha definido al consumidor a detalle, de manera que el mensaje en la publicidad sea más directo al consumidor.

Una amenaza es la disminución en la tasa de crecimiento de población, pero como bien se ha mencionada, el número de clientes meta irá en aumento por el cambio previsto en sus hábitos alimenticios.

1.7 Conclusión del estudio de mercado

Se concluye con el estudio de mercado que la idea de un restaurante de comida fast-good es rentable. Pues se halló la existencia de una demanda insatisfecha y que además es creciente y es la que se refiere a la demanda de alimentos y bebidas saludables, para las personas que trabajan y no tienen tiempo de llevar una alimentación saludable y balanceada o simplemente porque quieren llevar un estilo de vida de acuerdo con las nuevas tendencias en la alimentación para el cuidado de la salud. Un gusto que se ve motivado por las políticas pública emprendidas por gobiernos e instituciones como la OCDE y en México por la secretaría de salud, como la campaña “chécate, mídete, muévete” y clases sobre el platillo del buen comer en las escuelas.

CAPITULO 2. ESTUDIO TÉCNICO

2.1 Localización

2.1.1 Macrolocalización

La propuesta de localización es en la Ciudad de México, específicamente en la Delegación Cuauhtémoc, la cual, por su tamaño, puede decirse en sí misma, constituye una ciudad. Desde una perspectiva del ordenamiento territorial se encuentra ubicada en la región centro del país, la cual está conformada por el Ciudad de México y los Estados de México, Hidalgo y Tlaxcala. Esta región es el ámbito territorial inmediato de la Zona metropolitana del Valle de México que está formada por las 16 delegaciones del Ciudad de México, 58 municipios conurbados de México y uno de Hidalgo (Región México, D.F.)

MAPA 1

Mapa de la República



Fuente: mapademexico.com.mx

Localizada en el centro del área urbana del Ciudad de México, la Delegación Cuauhtémoc, colinda al norte, con la Delegación Azcapotzalco y Gustavo A. Madero; al oriente, con la Delegación Venustiano Carranza; al sur, con las delegaciones Benito Juárez e Iztacalco; y al poniente, con la Delegación Miguel Hidalgo.

Mapa de la Delegación



Fuente: Portal de la Delegación Cuauhtémoc, Mapa de sus Colonias.

Cuenta con una superficie de 3 244 hectáreas, representa el 2.18% de la superficie total del Ciudad de México y el 4.98% total del área urbanizada total de la entidad. La Delegación comprende 33 colonias, y 2 627 manzanas.

De acuerdo con el último censo de población y vivienda de 2010 hay 531 831 habitantes, 47.33% son hombres y 52.67% mujeres. El comportamiento de la pirámide poblacional de la delegación versus la de la ciudad, se aprecia que para la población de 0 a 14 años es de 19.2%, 22.4% para la Ciudad de México (CDMX). Para la población de 15-64 años es de 71.4%, 69.9% para la CDMX; finalmente para el grupo de edad de 65 años en adelante es del 9.4%, 7.9% para la CDMX. Como se observa el porcentaje de adultos mayores de edad es mayor en la Delegación que en la CDMX.

Cabe señalar que, dado su cobertura de equipamiento en servicios, de abasto, educación, gobierno y salud esta Delegación atrae aproximadamente un millón y medio de población flotante, en un área de 9.1 kilómetros cuadrados, de cualquier parte de la ciudad y municipios conurbados, durante los 7 días de la semana de acuerdo con la delegación.

Otros factores tomados en cuenta para la selección y determinación de la ubicación es el alto nivel de infraestructura y de actividades, culturales, comerciales, financieras y políticas de la delegación, además de que cuenta con corredores urbanos de especialización terciaria con un radio de influencia metropolitana.

2.1.2 Microlocalización

“Barrio Mágico, de ambiente juvenil y relajado” -México Desconocido

Se localiza en la Colonia Hipódromo Condesa:

Una Colonia donde prosperan una gran variedad de negocios del género de Restaurantes de Autoservicio y Alimentos preparados, cuyo entorno se considera una joya urbanística y arquitectónica de la ciudad de México. Además de estar situado cerca de centros de trabajo de personas con la división ocupacional de mayor interés para el proyecto.

La razón es que esta Colonia no solo tiene restaurantes y bares, también ofrece salas cinematográficas, cafeterías, bibliotecas, universidades, galerías de arte, boutiques y centros culturales, atrayendo a una gran población flotante.

Delegación Cuauhtémoc. Colonia Hipódromo Condesa. Av. Baja California, 275, Ciudad de México. 26.4 m2, 19.406677, -99.171077.

Localización micro del negocio



Fuente: Google Maps

La localización de este proyecto está enfocada hacia el mercado de consumo.

2.2 Tamaño y capacidad del proyecto.

Se desea cubrir desde el primer año de operación una demanda de 90 clientes meta. Es decir, usar solo el 75% de la capacidad instalada del proyecto para poder funcionar (por decisión del empresario).

Sin embargo, el tamaño de la unidad de negocio se determina concretamente de acuerdo con los resultados arrojados tanto por el estudio económico como por la valuación financiera. Si con este planteamiento este proyecto resulta en una baja rentabilidad, se harán las modificaciones pertinentes, empezando por el tamaño del negocio.

Dimensiones de las instalaciones. ⁷

Ensaladas

Baguettes

CAPACIDAD PRODUCTIVA HOY	CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA	CAPACIDAD PRODUCTIVA HOY	CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA
90	120	6	6
Diferencia	30	Diferencia	0

Sándwiches

Agua chica

CAPACIDAD PRODUCTIVA HOY	CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA	CAPACIDAD PRODUCTIVA HOY	CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA
6	6	90	120
Diferencia	0	Diferencia	30

Agua Grande

Bebidas embotelladas

CAPACIDAD PRODUCTIVA HOY	CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA	CAPACIDAD PRODUCTIVA HOY	CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA
90	120	90	120
Diferencia	30	Diferencia	30

Fuente: Elaboración propia

2.3 Materia prima

La materia prima necesaria para el presente proyecto se conforma por: proteínas, verduras, pastas, crocantes, frutas de temporada, aderezos nacionales y de importación, aceite para el preparado de las proteínas.

Además, se requerirán insumos como las charolas, vasos, cubiertos de plástico para la venta de los productos, bolsas de asa y servilletas.

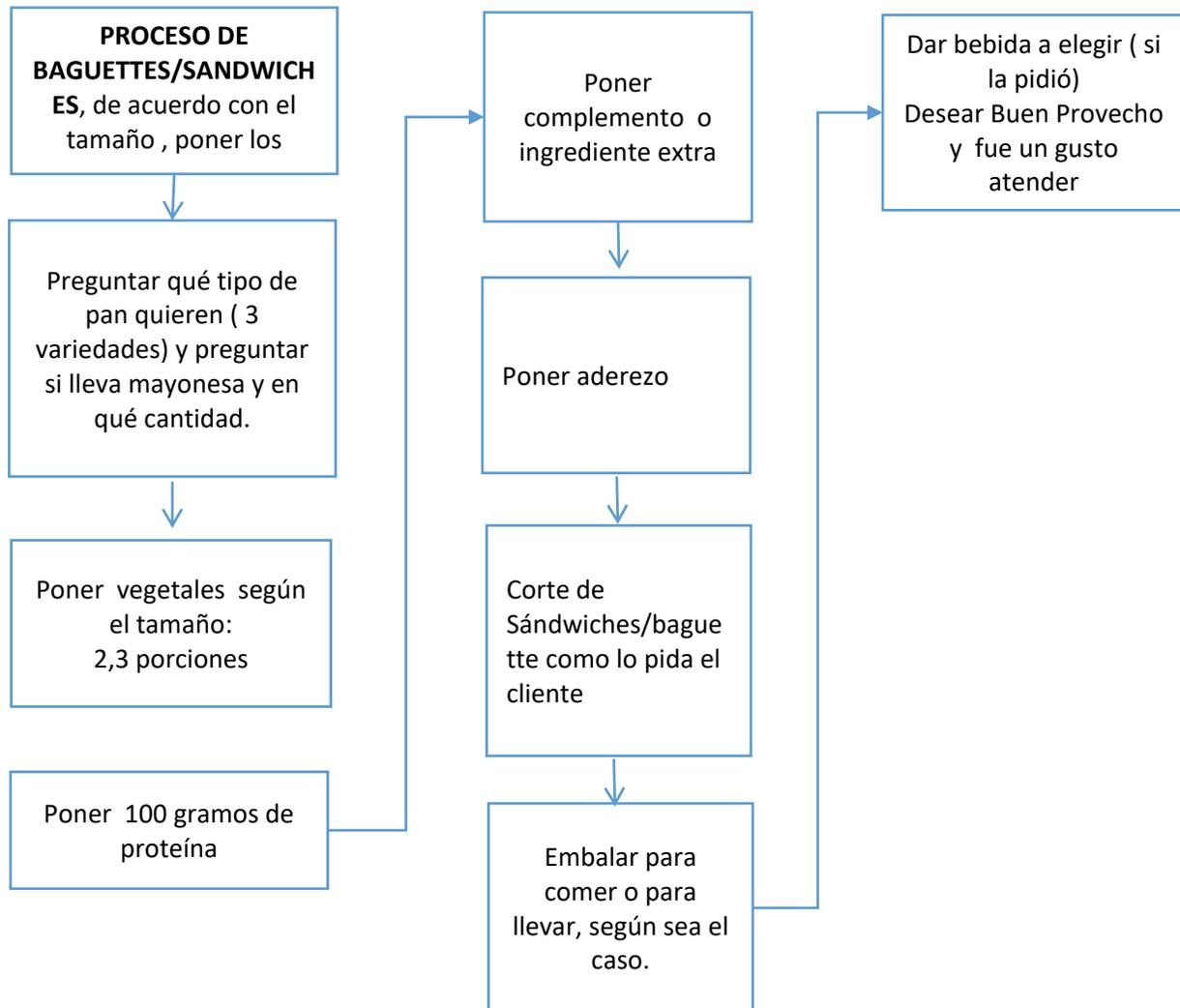
2.4 Proceso de producción

En los siguientes cuadros se muestran los diagramas del proceso de producción de las ensaladas, baguettes, sándwiches y agua de sabor. Para la producción son necesarios carbohidratos, aderezos, proteínas, semillas, croutones, vegetales, fruta

⁷ La capacidad productiva actual se refiere a la capacidad que tendría el negocio durante el primer año de operación cada mes. En tanto la capacidad productiva necesaria, es la capacidad a la que se espera llegar en la maduración del proyecto.

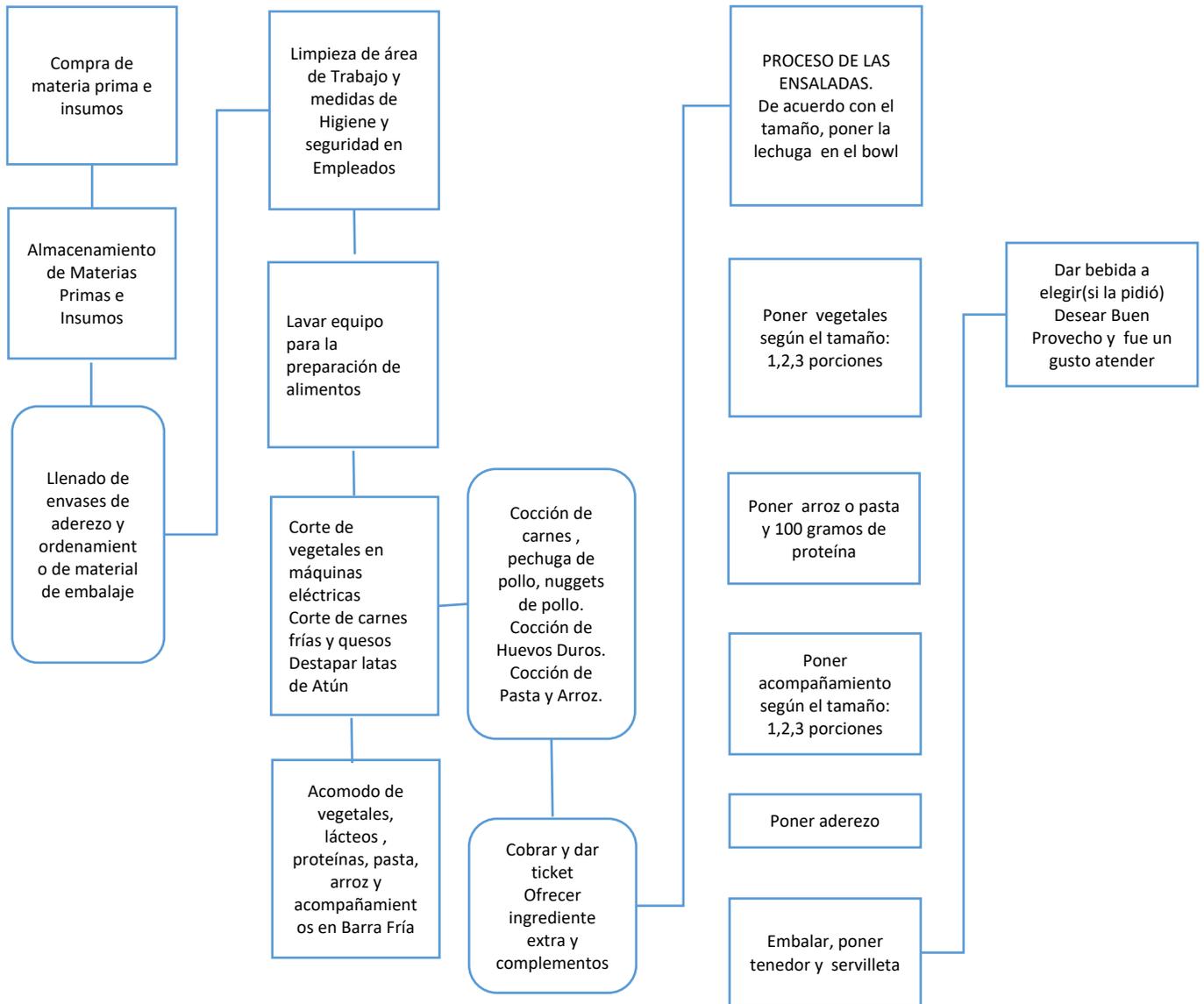
de temporada, aceite, azúcar, sal, condimentos, desinfectantes, plásticos y servilletas de embalaje, agregados en el anexo del proyecto.

Proceso productivo Baguette/Sándwich



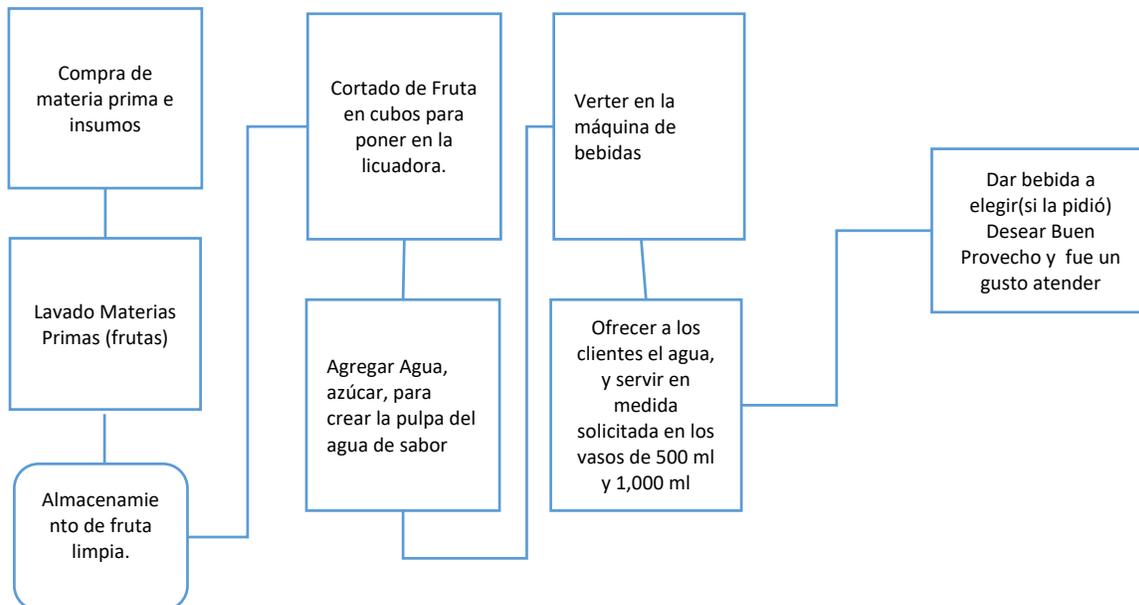
Fuente: Elaboración propia

Proceso productivo Ensalada



Fuente: Elaboración propia.

Proceso de producción del Agua de sabor



Fuente: Elaboración propia.

2.5 Maquinaria y equipo

La siguiente lista señala los activos necesarios para llevar a cabo la producción de los alimentos:

- Mesa fregadero tipo 304, calibre 20 con estructura de cromo y cajas con profundidad ,50x,50x,30. Para el lavado de los alimentos y trastos para la preparación de alimentos. TorRey
- Refrigerador doble puerta de 23 pies cúbicos 1x1,86x,66, para almacenar alimentos. TorRey
- Tablas para picar especiales para alimentos. Walmart.
- Genius Nicer Dicer Fusion. Sistema de cuchillas y aspas para picar y cortar alimentos.
- Cuchillos, cucharas.
- Juego de recipientes para aderezos.
- Máquina despachadora de bebidas frías, ,36x,47x,57, con 2 Tazones par dos diferentes sabores. Alicorpsas.
- Bascula electrónica 5kg, PS5-Mex Data. Para pesar el gramaje de alimentos. Probasculas
- Vaporera Vasconia con tapa 30 litros, para cocer pastas y verduras al vapor

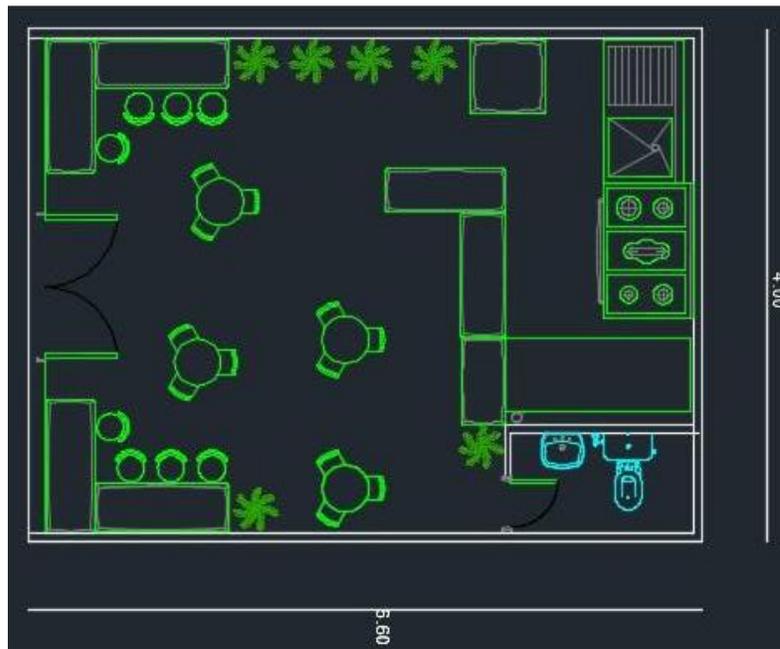
- Mesa Fría capacidad de 30 insertos de 1/6, medidas de dónde van los insertos: 161x51 cm, las dimensiones de la mesa son (altura x ancho x profundo) 139cm x 171 cm x 87 cm. Servinox
- Parrilla de 4 quemadores, para calentar y cocinar los alimentos. Mabe.
- Cucharas porcionadoras. Para medir proporciones de ingredientes.
- Sartenes para cocinar proteínas. Vasconia
- Motocicleta de trabajo Italika FT125 rojo, rendimiento de combustible de 38 km/l, 12 Hp, velocidad máxima de 80 km/h, capacidad de caga de hasta 150 Kg, transmisión estándar.

2.6 Distribución física de las instalaciones de la empresa.

A continuación, se muestra un mapa de la distribución de las instalaciones en el local con medidas de 4mts de frente x 6.6mts de profundidad. Distribuidos en un área para la preparación y almacenamiento de alimentos y en área para comensales. Además de contar con un baño de uso mixto.

MAPA 5

Mapa de distribución de las instalaciones



Fuente: Elaboración. Arq. Jhony Montes.

2.7 Requerimiento de mano de obra

Requerimiento de mano de obra

Se requiere de un encargado de sucursal, dos cortadores y preparadores de alimentos, y un repartidor. Como externo un contador.

CAPITULO 3. ESTUDIO ECONÓMICO.

“Los proyectos podrán evaluarse considerando su pronta recuperabilidad y su rentabilidad. Existen dos tipos genéricos de métodos para evaluar proyectos de inversión. Los que no consideran el valor del dinero en el tiempo y los que sí consideran el valor del dinero en el tiempo.

Dentro de los métodos de evaluación de proyectos que no consideran el valor del dinero en el tiempo se incluyen:

1. El método de periodo de recuperación
2. El método de tasa de rendimiento contable

Los métodos de evaluación de proyectos de inversión que sí consideran el valor del dinero en el tiempo incluyen:

1. El método de valor presente neto
2. El método de tasa interna de rendimiento”⁸

Se estimarán los estados de resultados proforma, para calcular con ellos la recuperabilidad y rentabilidad de este proyecto de inversión. Se empezará primero con la estimación de la inversión fija y diferida, cálculo del capital de trabajo, depreciaciones, amortizaciones, costos y gastos. Cuyos datos serán usados en la evaluación financiera para determinar si el proyecto es rentable desde el punto de vista financiero.

3.1 Estimación de la inversión

A continuación, se llevará a cabo una estimación de la inversión fija y diferida para conocer con ello el costo de la inversión y usarlo posteriormente en el análisis financiero del proyecto para determinar la rentabilidad y recuperabilidad del proyecto.

3.1.1 Inversión Fija

La inversión fija se conforma por todos aquellos bienes tangibles que son adquiridos al inicio de del proyecto y solo una vez salvo los reemplazos por depreciación o agotamiento del tiempo de vida útil de la maquinaria.

⁸ Tomado de García Mendoza Alberto, 1998. Evaluación de proyectos de inversión, página 17.

3.1.1.1 Obra Civil

Para la adecuación del espacio a las necesidades del negocio se deben llevar a cabo modificaciones y adaptaciones en el local con lo que se incurre en costos de obra civil desglosados a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro 7

Obra civil			
Concepto	Importe original	IVA total	Importe total
Colocación de azulejo	6,000	960	6,960
Adaptación de muros	5,346	855	6,201
Pintura de muros	3,400	544	3,944
Instalación de tuberías de gas y agua para cocina	5,000	800	5,800
Instalación de electricidad	2,550	408	2,958
Instalación de gas estacionario	2,700	432	3,132
Instalación de plomería sanitarios	2,300	368	2,668
Instalación de cancelería	8,000	1,280	9,280
Aplanado de techo	2,500	400	2,900
Nombre en marquesina placa de HDPE estampado	1,204	193	1,397
Total	39,000	6,240	45,240

Fuente: Elaboración propia con base en cotizaciones

3.1.1.2 Maquinaria y equipo

A continuación, se muestran los costos de la maquinaria y equipo necesarios para el funcionamiento de la unidad de negocio fast – good:

Cuadro 8

MAQUINARIA Y EQUIPO			
Activo por adquirir	Piezas	Precio	Monto
Mesa Fregadero, calibre doble 2x,70x,90			
Tipo 304, calibre 20 con estructura de cromo y cajas con profundidad ,50x,50x,30	1	16,319.00	16,319
Refrigerador doble puerta 23 pies cúbicos 1x1,86x,66	1	24,172.00	24,172
Tablas para picar profesionales	3	159.00	477
Genius Nicer Dicer Fusion	3	1,799.00	5,397
Cuchillos Tramontina	3	279.00	837
Cucharas porcionadoras	6	80.00	480
Juego de recipientes para aderezos 10pzas	1	410.00	410
Despachadores de bebidas frías ,36x,47x,57 2 Tazones	1	18,213.00	18,213
Bascula electrónica 5kg PS5-Mex Data	2	780.00	1,560
Vaporera Vasconia con tapa 30 litros	2	436.90	874
Mesa Fria CAPACIDAD DE 30 INSERTOS DE 1/6 MEDIDAS DE DONDE VAN LOS INSERTOS: 161CM X 51CM LAS DIMENSIONES DE LA MESA SON (altura x ancho x profundo) 139cm x 171cm x	1	23,000.00	23,000
Parrilla 4 quemadores Haceb	1	1,889	1,889
Sartenes	2	489	978
TOTAL			94,606

Fuente: Elaboración propia con base en cotizaciones, costos no consideran IVA.

3.1.2.3 Equipo auxiliar y de transporte

A continuación, se muestra el equipo auxiliar y de transporte requerido para el funcionamiento del negocio.

Cuadro 9

Equipo auxiliar y de transporte			
Concepto	Importe original	IVA total	Importe total
Equipo de transporte	14,990	2,398	17,388
Equipo de limpieza	202	32	234
Equipo Auxiliar	3,499	560	4,059
Equipo de seguridad	1,900	304	2,204
Total	20,591	3,295	23,885

3.1.2.4 Mobiliario

El mobiliario de este proyecto está conformado por las mesas, bancos, sillas, colgantes de cristal, lámparas y barras de madera.

Cuadro 10

Mobiliario				
No.	BIENES	Piezas	Precio	Monto
1	Bancos de madera 40 cm diámetro x 70 cm alto	8	1,200	9,600
2	Silla replicable Eames 41x47x82	9	999	8,991
3	Mesas Tapachula ,90x,70 madera y acero	3	3,750	11,250
4	Colgante de cristal Tonalá largo 14 x ancho 23 x alto 14	3	207	621
5	Lámpara replica Dixon A .36x.16	1	999	999
6	Lámpara replica Dixon B .19x.36	1	999	999
7	Lámpara replica Dixon C .24x.30	1	999	999
8	Barras de madera 40 cm de ancho x 100 cm de largo	4	399	1,596
TOTAL				35,055

Fuente: Elaboración propia con base en lo cotizado. No incluye IVA.

3.1.2.5 Inversión Fija Total

A continuación, se muestra la inversión fija total requerida para el inicio de operaciones.

Cuadro 11

Inversión fija total			
ACTIVOS TANGIBLES			
Obra civil	39,000	6,240	45,240
Equipo de proceso	94,606	15,137	109,743
Equipo auxiliar y de transporte	20,591	3,295	23,885
Mobiliario	35,055	5,609	40,664
Subtotal	189,252	30,280	219,532

Fuente: Elaboración propia con base en lo cotizado

3.1.2 Inversión Diferida

Esta inversión es la destinada a todos aquellos activos intangibles que son necesarios para el funcionamiento y operación del proyecto. Como son los estudios de factibilidad, los gastos de permisos y licencias asociados y un monto destinado a imprevistos.

3.1.2.1 Estudio de prefactibilidad

Cuadro 12

Estudio de preinversión, tarifas IMPI, tarifas de la delegación, imprevistos			
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE ORIGINAL	IVA TOTAL	IMPORTE TOTAL
Estudio de preinversión	10,000	1,600	11,600
Marcas y Tarifas IMPI			
la conclusión del trámite	2,458	393	2,851
comercial hasta la conclusión del	585	94	678
Tarifas de la delegación		0	0
Certificado de uso de suelo	1,296	207	1,504
Permiso para la operación	9,074	1,452	10,526
Extintor y primer recarga	2,442	391	2,833
Anuncio exterior	733	117	850
Aviso de funcionamiento (gratuito)	0	0	0
Constitución Jurídica	5,000	800	5,800
Rentas pagadas por anticipado	20,690	3,310	24,000
Total	52,277	8,364	60,642

Fuente: Elaboración propia con base en lo cotizado y datos del proyecto

3.1.2.2 Contrato de los servicios

Cuadro con los costos de contratación de los servicios y pago de tenencias y placas.

Cuadro 13

Contrato de los servicios			
Luz	2,160	346	2,506
Agua	3,347	536	3,883
Telefono	2,004	321	2,325
Total	7,511	1,202	8,713

Fuente: Elaboración propia con base en lo cotizado. CFE, TELMEX, SACMEX. El costo de contratación de gas está incluido en los costos de la obra civil

Cuadro 14

Tenencias y Placas			
Tenencia	426	68	494
Placa	404	65	468
Total	829	133	962

Fuente: Elaboración propia con base en lo cotizado. Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México. El costo de contratación de gas está incluido en los costos de la obra civil

3.1.2.3 Inversión diferida total

Se muestra el total de la inversión diferida

Cuadro 15

Inversión diferida total			
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE ORIGINAL	IVA TOTAL	IMPORTE TOTAL
Constitución legal de la empresa	52,277	8,364	60,642
Contrato de servicios	7,511	1,202	8,713
Tenencias y placas	829	133	962
Puesta en marcha	4,047	648	4,695
Total	64,665	10,346	75,012

Fuente: Este proyecto no tiene gastos de capacitación dado que no son necesarios, la capacitación es pagada como parte del sueldo.

3.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo necesario para empezar el funcionamiento del presente negocio, conformado por el capital necesario para la compra de materia prima e insumos, pagos de servicios y transporte, se desglosará a continuación.

3.1.3.1 Materia prima

Para calcular la materia prima necesaria se calculó las cantidades necesarias por tamaño de ensalada, por baguette, sándwich, agua de medio litro y litro.

Cuadro 16

Requerimiento mensual promedio de materias primas					
Productos	Carnes (Kg)	Pastas y verduras (Kg)	Crocantes (Kg)	Plásticos (pza)	Aderezo (lt)
Ensaladas Grandes	144	360	36	720	14
Ensaladas Medianas	54	144	18	360	7
Ensaladas chicas	22	65	11	216	4
Baguettes	7	14	0	72	1
Sándwiches	7	14	0	72	1
	Azúcar (gr)	Agua (lt)	Fruta (Kg)	Plásticos (pza)	
Bebidas de 500ml	35	216	9	27	
Bebida 1 Lt	92	576	23	36	
Bebidas Embotelladas					
Total Alimentos Kg/Kg/Kg/pza/lt	234	598	65	1,440	28.08
Total Bebidas gr/lt/Kg/pza	127	792	32	63	

Fuente: Elaboración propia. Cantidades totales de acuerdo con proyección de unidades producidas y vendidas

El siguiente cuadro muestra el costo de las compras de materia prima equivalentes a un año en el Total:

Cuadro 17

Compras de Materia Prima	
Productos	2,019
Carnes	18,360
Verduras y pastas	7,282
Crocantes	1,679
Plásticos	7,591
Aderezo	2,644
Total	485,600

Fuente: Elaboración propia con base en lo cotizado y cantidades de venta anuales proyectadas

El requerimiento mensual equivale a \$40,4670 pesos como capital inicial de materia prima para la puesta en marcha.

3.1.3.2 Insumos

Los insumos necesarios para la producción de comida necesarios para la producción son electricidad, gas y agua, en el siguiente cuadro se desglosa el monto necesario como capital inicial para la puesta en marcha:

Cuadro 18

Total insumos					
Insumos	Wats	hrs de uso	Tiempo de uso al mes	Consumo mensual Kilowat	Costo
ENERGÍA ELECTRICA					
Refrigerador	350	24	672	235	
Maquina de bebidas	500	8	224	112	
Licuadaora	350	1	28	10	
Focos	75	8	224	17	
Maquina registradora	75	8	224	17	
Barra de ensalada	340	6	168	57	
Subtotal				448	1,549
	Litro	hrs de uso	Litros por mes		Costo
GAS					
Parrilla	1.7	3	48		900
Subtotal					
AGUA					
Subtotal	200	8	5,600		473
Total mensual					2,921

Fuente: Elaboración propia.

3.1.3.3 Mano de obra

A continuación, se muestra el costo de la mano de obra directa e indirecta necesaria para el inicio de operaciones del negocio.

Cuadro 19

Mano de obra	
	2019
Mano de obra directa	
GERENTE	72,000
CORTADOR	57,600
CORTADOR	57,600
REPARTIDOR	60,000
Mano de obra indirecta	
CONTADOR	15,600
Total anual	262,800
Total mensual	21,900

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 20

Resumen capital de trabajo	
Concepto	IMPORTE TOTAL
Materia prima	40,467
Insumos	2,145
Mano de obra directa	20,600
Mano de obra indirecta	1,300
Gasolina	300
Total	64,812

Fuente: Elaboración propia con base en costos.

3.2 Resumen de inversiones

Cuadro 21

Resumen de inversiones			
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE ORIGINAL	IVA TOTAL	IMPORTE TOTAL
Inversión Fija			
Obra civil	39,000	6,240	45,240
Equipo de proceso	94,606	15,137	109,743
Equipo auxiliar y de transporte	20,591	3,295	23,885
Mobiliario	35,055	5,609	40,664
Subtotal	189,252	30,280	219,532
Inversión diferida			
Constitución legal de la empresa	52,277	8,364	60,642
Contrato de servicios	7,511	1,202	8,713
Tenencias y placas	829	133	962
Puesta en marcha	4,047	648	4,695
Subtotal	64,665	10,346	75,012
Capital de trabajo			
Materia prima	34,885	5,582	40,467
Insumos	-	-	2,145
Mano de obra directa	-	-	20,600
Mano de obra indirecta	-	-	1,300
Gasolina	-	-	300
Subtotal	34,885	5,582	64,812
TOTAL	288,802	46,208	359,355

Fuente: Elaboración propia. De acuerdo con lo cotizado

Cuadro 22

Resumen de inversiones		
Concepto	Importe original con IVA	Participación porcentual
Inversión fija	219,532	61%
inversión diferida	75,012	21%
Capital de trabajo	64,812	18%
Total	359,355	100%

Fuente: Elaboración propia. Con montos de inversiones.

3.3 Calendario de inversiones

Cuadro 23

Concepto	Meses											
	1				2				3			
	II	II	III	IV	II	II	III	IV	II	II	III	IV
Inversión Fija												
Obra Civil			x			x						
Equipo de proceso						x						
Equipo auxiliar y de transporte Mobiliario							x					
Inversión diferida												
Constitución legal de la empresa	x											
Contrato de servicios												
Tenencias y placas						x						
Aportación de capital de puesta en marcha						x						
Capital de trabajo												
Compra de materia prima								x				
Compra de insumos								x				
Pago de Mano de Obra										x		x

Fuente: Elaboración propia.

La inversión efectivamente realizada se puede recuperar a través de la depreciación fiscal aplicable a los activos fijos. El capital de trabajo no está sujeto a la depreciación ni a la amortización esto se debe a que es un activo líquido transferible durante el periodo de operación y por ende es recuperable al cierre de este.

3.4 Depreciación

A continuación, se muestra el cuadro de depreciaciones para el siguiente proyecto.

Cuadro 24

Depreciaciones				
	Vida útil (años)	Inversión Inicial	Tasa de depreciación fiscal	ANUAL
Depreciaciones				
Para la producción				
Maquinaria, mobiliario y equipo.	10	109,743	10%	10,974
Obra civil	20	45,240	5%	2262
Para comedor				
Mobiliario y equipo	10	47,161	10%	4,716
Venta y distribución (transporte)	4	17,388	25%	4,347
Total de depreciaciones				22,299

Fuente: Elaboración propia.

3.5 Amortización

Los gastos necesarios para la constitución de la empresa, puesta en marcha, contrato de servicios, tenencia y placas, los cuales serán descontados de la contabilidad de la empresa de manera progresiva a través de la amortización

Cuadro 25

Amortizaciones				
	Vida útil (años)	Inversión Inicial	Tasa de amortización	Anual
Amortizaciones				
Gasto de Planeación, organización y puesta en marcha	10	44,930	10%	4,493
Licencias y permisos	10	25,388	10%	2,539
Total de Amortizaciones				7,032

Fuente: Elaboración propia.

3.6 Clasificación de los costos y gastos

El siguiente cuadro muestra los costos directos mensuales de producción relacionados con la venta de los alimentos, conformado por los costos de producir una sola unidad de cada producto en la carta.

Cuadro 26

COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Materias primas principales	139
Envases empaques y embalajes	26
Mano de obra	114
Combustibles	2
Lubricantes	0.05
Energeticos	10
Mermas y pérdidas derivadas de la fabricación	13
TOTAL	304

Fuente: Elaboración propia.

El siguiente cuadro muestra el costo de lo vendido, anual:

Cuadro 27

Año	Costo de lo vendido anual								Total
	Venta de ensaladas chica	Venta de ensaladas mediana	Venta de ensaladas Grande	Venta de Baguettes	Venta de sandwiches	Venta de agua 500ml	Venta de agua 1000ml	Venta de bebidas embotelladas	
1	6,399	12,911	30,864	1,668	1,648	5,079	9,126	3,240	70,936
2	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
3	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
4	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
5	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
6	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
7	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
8	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
9	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581
10	8,532	17,215	41,152	2,223	2,198	6,772	12,168	4,320	94,581

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos de operación anuales de la producción de alimentos correspondientes a administración y ventas se muestran en el cuadro siguiente:

Cuadro 28

Gastos de operación											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Gastos de administración											
Sueldos	87,600	87,600	91,016	94,566	98,254	102,086	106,067	110,204	114,502	118,968	123,607
Gastos de Ventas											
Sueldos y salarios	60,000	60,000	62,340	64,771	67,297	69,922	72,649	75,482	78,426	81,485	84,663
Teléfono	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399
Marketing	12,000	12,431	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciación	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063	9,063
Mantenimiento	4,391	4,391	4,391	4,391	6,586	6,586	6,586	6,586	6,586	6,586	6,586
Combustibles y gastos de Vehículo	4,318	4,473	4,634	4,800	4,970	5,147	5,329	5,519	5,715	5,917	5,917
Papelería	1,119	1,159	1,201	1,244	1,289	1,335	1,383	1,432	1,484	1,537	1,592
Total	178,890	179,516	173,044	179,234	187,858	194,538	201,477	208,685	216,174	223,955	231,828

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 4. EVALUACIÓN FINANCIERA

Como se mencionó con anterioridad los proyectos pueden evaluarse considerando su pronta recuperabilidad y su rentabilidad, en este apartado evaluaremos al proyecto en cuestión con ambos métodos, el que considera el valor del dinero en el tiempo y aquel que no.

Hablar del valor del dinero en el tiempo no se refiere a si el dinero pierde valor o poder adquisitivo sino al hecho de quizá sea preferible tener un peso hoy que un peso dentro de un año, pues este peso invertido podría invertirse y generar cierto interés.

Este apartado principiara por un análisis del requerimiento financiero para la etapa de funcionamiento del proyecto, estimados los costos de la inversión fija y diferida, tamaño y localización de la empresa. Son lo más adecuadas posibles para que en un futuro el proyecto no presente problemas de liquidez. Segundo, presupuestos de ingresos y egresos, estado de resultados, flujo neto de efectivo, balance general, valor presente neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de la inversión, punto de equilibrio y organización, todos ellos proyectados bajo un escenario uno donde los precios y costos no son fijos pues crecen conforme inflación del 3.59% para los primeros cuatro años y 3.55% para el resto del periodo, estas tasas fueron tomadas de la Encuesta sobre las Expectativas de los Especialistas en Economía del Sector Privado, Marzo 2018.

4.1 Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento usadas en este proyecto corresponden a capital privado⁹ y un crédito joven otorgado por el gobierno federal a través del Instituto Nacional Emprendedor (INADEM). Con una tasa de interés del 13% anual, con tres meses de periodo de gracia y plazo total de 60 meses, pagos fijos.

Cuadro 29

Crédito joven

Año	Saldo inicial	Interés	Capital	Pago	Saldo final
1	238,001	22,567	30,581	53,147	207,420
2	207,420	18,553	44,456	63,009	162,965
3	162,965	13,947	49,062	63,009	113,902
4	113,902	8,863	54,146	63,009	59,756
5	59,756	3,253	59,756	63,009	0

Fuente: Elaboración propia. Con datos de crédito joven

⁹ Un privado

El capital restante corresponde a \$121,355 pesos aportados como capital privado.

Cuadro 30

Estructura de la sociedad		
Socio 1	238,000	66%
Socio 2	121,355	34%
Total	359,355	100%

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Presupuesto de ingresos

Los ingresos se estiman para un periodo de 10 años, a partir de 2019, donde se producirá con una capacidad instalada del 75%, y a partir del segundo año se alcanza la máxima productividad.

Presupuesto de ingresos y precios de alimentos

Cuadro 31

AÑO	Ensalada Chica	Ensalada Mediana	Ensalada Grande	Baguette	Sándwich	Agua 500ml	Agua 1 Lt	Bebidas	IngresosTotal
2019	7,290	16,200	37,800	1,890	1,890	4,860	8,640	4,860	1,001,158
2020	10,069	22,375	50,400	2,520	2,520	6,480	11,520	6,480	1,348,370
2021	10,430	23,179	52,209	2,610	2,595	6,713	11,934	6,713	1,396,586
2022	10,805	24,011	54,084	2,704	2,669	6,954	12,362	6,954	1,446,501
2023	11,193	24,863	56,003	2,800	2,744	7,200	12,801	7,200	1,497,661
2024	11,590	25,746	57,992	2,900	2,818	7,456	13,255	7,456	1,550,554
2025	12,002	26,660	60,050	3,003	2,893	7,721	13,726	7,721	1,605,293
2026	12,428	27,606	62,182	3,109	2,967	7,995	14,213	7,995	1,661,943
2027	12,869	28,586	64,390	3,219	3,042	8,279	14,718	8,279	1,720,573
2028	13,326	29,601	66,675	3,334	3,117	8,573	15,240	8,573	1,781,252

AÑO	Ensalada Chica	Ensalada Mediana	Ensalada Grande	Baguette	Sándwich	Agua 500ml	Agua 1 Lt	Bebidas	IngresosTotal
2019	45	60	70	35	35	15	20	15	1,001,158
2020	47	62	70	35	35	15	20	15	1,348,370
2021	48	64	73	36	36	16	21	16	1,396,586
2022	50	67	75	38	37	16	21	16	1,446,501
2023	52	69	78	39	38	17	22	17	1,497,661
2024	54	72	81	40	39	17	23	17	1,550,554
2025	56	74	83	42	40	18	24	18	1,605,293
2026	58	77	86	43	41	19	25	19	1,661,943
2027	60	79	89	45	42	19	26	19	1,720,573
2028	62	82	93	46	43	20	26	20	1,781,252

Fuente: Elaboración propia. Con base en costos unitarios

4.3 Estado de resultados

El siguiente cuadro muestra el estado de resultados al 31 Dic 2019

Cuadro 32

	Estado de resultados				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	1,001,158	1,348,370	1,396,586	1,446,501	1,497,661
(-)Costos de producción	674,336	748,553	775,110	802,075	833,469
Utilidad bruta	326,822	599,817	621,477	644,426	664,192
(-)Gastos de Administración	87,600	87,600	91,016	94,566	98,254
(-)Gastos de Venta	91,290	91,916	82,027	84,668	89,604
Utilidad de operación	147,932	420,302	448,433	465,192	476,334
Gastos Financieros	31,154	67,420	67,420	67,420	67,420
Depreciación contable	22,299	22,299	22,839	22,839	24,338
Utilidad antes de ISR y PTU	94,479	330,582	358,174	374,933	384,576
(-) ISR (35%)	33,068	148,762	161,178	168,720	173,059
PTU (10%)	9,448	33,058	35,817	37,493	38,458
Utilidad Neta	51,963	148,762	161,178	168,720	173,059

	Estado de resultados				
	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas	1,550,554	1,605,293	1,661,943	1,720,573	1,781,252
(-)Costos de producción	862,170	891,908	922,720	954,645	987,724
Utilidad bruta	688,384	713,385	739,223	765,927	793,528
(-)Gastos de Administración	102,086	106,067	110,204	114,502	118,968
(-)Gastos de Venta	92,452	95,409	98,481	101,673	104,987
Utilidad de operación	493,846	511,909	530,538	549,753	569,573
Gastos Financieros					
Depreciación contable	24,338	24,338	24,338	24,338	24,338
Utilidad antes de ISR y PTU	469,508	487,570	506,200	525,415	545,235
(-) ISR (35%)	211,279	219,407	227,790	236,437	245,356
PTU (10%)	46,951	48,757	50,620	52,541	54,523
Utilidad Neta	211,279	219,407	227,790	236,437	245,356

Fuente: Elaboración propia con base en ingresos, costos, y gastos del proyecto, pago de impuestos.

4.4 Flujo Neto de Efectivo

Con este reporte financiero podemos determinar la diferencia entre los ingresos netos y los egresos netos, descontados a la fecha de aprobación de un proyecto de inversión con la técnica de valor presente. Para calcular el Flujo Neto de Efectivo se deben sumar a la utilidad neta las depreciaciones y las amortizaciones, ya que estas no generan movimiento de efectivo, pero si reducen las utilidades operacionales de una empresa, además de ser deducibles de para fines tributarios.

Cuadro 33

	Flujos de caja				
	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad Neta	51,963	148,762	161,178	168,720	173,059
(+)Depreciaciones y Amortizaciones	29,331	29,331	29,871	29,871	31,370
Flujos de caja	81,294	178,093	191,049	198,591	204,429

	Flujos de caja				
	2024	2025	2026	2027	2028
Utilidad Neta	211,279	219,407	227,790	236,437	245,356
(+)Depreciaciones y Amortizaciones	31,370	31,370	31,370	31,370	31,370
Flujos de caja	242,649	250,777	259,160	267,806	276,725

Fuente: Elaboración propia con datos de estado de resultados, depreciación y amortizaciones.

El siguiente cuadro muestra un promedio anual de Flujo Neto de Efectivo

Cuadro 34

Flujo Neto de Efectivo Promedio		
Periodo	Año	Flujos de caja FNE
1	2017	81,294
2	2018	178,093
3	2019	191,049
4	2020	198,591
5	2021	204,429
6	2022	242,649
7	2023	250,777
8	2024	259,160
9	2025	267,806
10	2026	276,725
Total		2,150,573
Promedio		215,057

Fuente: Elaboración propia.

4.5 Balance General

Este documento contable informa en una fecha determinada la situación de la empresa, presentando sus activos, pasivos y capital contable. Podemos observar que el activo del negocio es 1.5x veces el pasivo de la empresa. Se muestra el Balance General de un periodo, debido a que solo se hizo el estudio para conocer el capital de trabajo de un año, y es con fines de estudio.

Balance General	
Activos	
Circulantes	
Caja y bancos	0
Mercancías	64,812
Total	64,812
No circulantes	
Maquinaria y equipo de proceso	109,743
Obra civil	45,240
Equipo auxiliar y de transporte	23,885
Mobiliario	40,664
Total	219,532
Diferidos	
Gastos de organización	49,624
Licencias y permisos	25,388
Total	75,012
Suma del activo	359,355
Pasivos	
Créditos	238,000
Capital contable	121,355
Utilidades retenidas	-
Utilidad del ejercicio	-
Suma de Pasivo y capital	359,355

Fuente: Elaboración propia con base es inversiones y gastos. Al 31 Dic 2019.

4.6 Valor Presente Neto

Con este método se determina de restar al valor presente de los flujos netos el valor de la inversión realizada al inicio del proyecto. Para poder comparar ambas cifras, se descuentan los flujos futuros a una determinada tasa de interés (tasa mínima de rendimiento que se exige a proyectos de inversión).

Para aplicar el método del valor presente neto es necesario determinar:

1. El valor neto de la inversión
2. Los flujos anuales netos (beneficios) que se espera obtener de la inversión, además del valor de desecho del proyecto si este lo tuviera
3. La vida del proyecto
4. La tasa de descuento o tasa mínima de aceptación o rechazo del proyecto (TREMA).

Existen tres criterios de evaluación:

- Si el VPN > 0 el proyecto se acepta
- Si VPN = 0 el proyecto se revisa
- Si VPN < 0 el proyecto se rechaza

“Surge la pregunta de si la tasa de descuento debe ser la tasa de rendimiento promedio que está obteniendo la empresa sobre sus activos o si debe ser el costo de financiamiento del proyecto, o la tasa que se podría obtener si dichos fondos se invirtieran digamos en valores de renta fija o bien alguna otra tasa determinada de alguna otra forma” (García Mendoza, 1998, p30).

“La opción más recurrida es tomar la tasa libre de riesgo y añadirle ciertos puntos porcentuales por concepto de riesgo (la beta del proyecto), por supuesto agregando más a un proyecto sobre nuevos productos que a un proyecto de reemplazo” (García Mendoza, 1998, p31).

Para efectos de este proyecto se sigue la metodología de tomar la tasa libre de riesgo y añadirle ciertos puntos porcentuales, de tal forma que la tasa de descuentos estará conformada de la siguiente manera:

10

Tasa de descuento		
Cete 28 días	mar-18	7.5%
Beta	ene-18	0.39
Rendimiento del mercado	dic-17	8.1%
Riesgo país	mar-18	1.95%
Inflación	mar-17	5.3%
Prima por tamaño, nueva creación		11.0%
		17.9%

Definida la tasa de descuento se procede al descuento de los flujos netos de efectivo con la siguiente fórmula:

$$VPN = I_o + \sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+i)^t}$$

VPN: Valor Presente Neto

I_o: Inversión inicial

S_t: Flujo de efectivo neto

N: Número de periodos de vida del proyecto

i: Tasa de interés o descuento

¹⁰ Cete+(beta*(rendimiento del mercado-rendimiento cete))+riesgo país+prima de riesgo del inversionista+prima por ser empresa de nueva creación. La beta fue obtenida de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html Pero para aplicar a la realidad mexicana se opto por tomar de referencia la Beta de ALSEA en <https://finance.yahoo.com/>

Los flujos descontados se muestran a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro 37

Valor Presente Neto				
Periodo	Año	Flujo Neto de Efectivo	Factor de descuento $(1+i)^n$, donde i=tasa de descuento	Flujos netos de efectivo descontado, con tasa
1	2019	81,294	1.2	68,942
2	2020	178,093	1.4	128,082
3	2021	191,049	1.6	116,521
4	2022	198,591	1.9	102,717
5	2023	204,429	2.3	89,669
6	2024	242,649	2.7	90,261
7	2025	250,777	3.2	79,110
8	2026	259,160	3.7	69,331
9	2027	267,806	4.4	60,758
10	2028	276,725	5.2	53,242
TOTAL		2,150,573		858,632
			VP	\$ 858,632
			Inversión neta	359,355
Valor Presente Neto - Inversión Inicial (VPN)				499,277

Fuente: Elaboración propia con base en datos de estados financieros.

Como puede observarse y de acuerdo con los criterios de evaluación del Valor Presente Neto, convendría aceptar el proyecto porque el Valor Presente Neto es positivo, el valor de los flujos netos de ingresos supera al valor de la inversión.

4.7 Tasa Interna de Retorno

Otro método que considera los flujos de efectivo descontados es el método de la Tasa Interna de Rendimiento (TIR). Esta tasa es una tasa de interés a la cual se descuentan los flujos de efectivo generados por el proyecto a lo largo de su vida económica de tal forma que esos flujos se igualen a la inversión considerando que se recupera la inversión.

Uno de los procedimientos para calcular la TIR es el método de tanteo o aproximaciones sucesivas:

$$VAN = -A + \frac{Q1}{(1+k)^1} + \frac{Q2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Qn}{(1+k)^n}$$

La tasa k que iguale a cero el Valor Actual Neto/Valor Presente Neto. Una manera automática es usar la fórmula TIR o IRR en su versión en inglés, en el software Excel, formula con la cual el programa busca la tasa que descuenta los flujos hasta igualarlos a cero, es importante tomar en cuenta que además de los flujos netos se debe tomar como flujo inicial la inversión inicial en valor negativo, seguido de los flujos de los periodos 1 al 10. La inversión inicial se debe encontrar en valor negativo al seleccionar los flujos o de lo contrario daría #NUM!

Cuadro 38

Tasa Interna de Retorno	
Factor de descuento (1+i)^n, i=TIR	Flujos netos de efectivo descontado, donde i=TIR
1	56,277
2	85,345
3	63,379
4	45,606
6	32,499
9	26,704
13	19,105
19	13,668
27	9,777
40	6,994
Total	359,355
Inversión neta	359,355
TIR	44%
VPN con i=TIR	0

Fuente: Elaboración propia con base en datos de estados financieros.

4.8 Índice de rendimiento

A continuación, se muestra el índice de rendimiento, donde se lleva a cabo un proceso similar, se tienen los flujos esperados menos la inversión inicial, el índice de rentabilidad se expresa de la siguiente manera:

$$IR = \frac{\text{Fluos de efectivo esperado proyectados a valor presente}}{\text{Inversión inicial}}$$

Los flujos son descontados con la Tasa Interna de Retorno, es decir:

$$IR = \frac{SF * (1 + k)^{-n}}{\text{Inversión inicial}}$$

La sumatoria de los Flujos que multiplica a 1 más el Costo de capital elevado a la menos n.

Si el índice de rendimiento es mayor o igual a 1 el proyecto se debe de aceptar.

Si el índice es menor que 1 el proyecto se debe de rechazar

Cuadro 39

ÍNDICE DE RENDIMIENTO			
Tasa de descuento	Total de flujos de efectivo descontados	Inversión inicial neta a valor presente	Índice de rendimiento
17.9%	858,632	359,355	2.39

Fuente: Elaboración propia. Siguiendo procedimiento

Se acepta la inversión debido a que se recupera la inversión inicial neta y la tasa mínima de rendimiento. Cuando el valor del índice es mayor a 1, tal como en este proyecto, significa que además de recuperarse la tasa mínima de rendimiento y la inversión inicial, existe un excedente de utilidades. El porcentaje del beneficio se obtendrá con relación Costo-Beneficio.

4.9 Relación Beneficio/Costo

El siguiente cuadro muestra la relación beneficio costo, un indicador financiero que expresa la rentabilidad en términos relativos. La interpretación de los resultados es en centavos por cada peso invertido. Es el resultado de dividir el valor presente neto y el valor de la inversión.

Costo-beneficio calculado con índice de rendimiento				
A	B	C	D	E
Tasa de descuento	Suma total de los flujos netos de efectivo a valor presente	Inversión inicial neta a valor presente	Índice de rendimiento (B/C)	Costo-beneficio que se obtiene a partir de la columna D= (D-1*100)
17.9%	858,632	359,355	2.4	139%
Costo beneficio calculado con flujos de beneficio descontados a valor presente neto y costo de la inversión				1.27

Fuente: Elaboración propia.

El Costo beneficio del proyecto calculado a través del índice de rendimiento es del 139%. El costo Beneficio calculado con los flujos de beneficio descontados a valor presente y tomando en cuenta la inversión inicial y reinversiones por reposición es de 1.27 pesos de ganancia por cada peso invertido.

Por tanto, en ambos métodos de cálculo, los beneficios son mayores a los sacrificios y, en consecuencia, el proyecto generará riqueza en vez de destruir valor.

4.10 Periodo de recuperación de la inversión

Este indicador muestra el tiempo necesario para que los beneficios netos del proyecto amorticen el capital invertido.

Cuadro 41

Periodo de recuperación de la inversión					
Periodo	Año	Flujo Neto de Efectivo	Acumulado	Tasa simple de rendimiento (TSR)	Tasa promedio de rendimiento sobre la inversión (TPR)
1	2019	81,294	81,294	0.23	0.45
2	2020	178,093	259,388	0.50	0.99
3	2021	191,049	450,437	0.53	1.06
4	2022	198,591	649,028	0.55	1.11
5	2023	204,429	853,457	0.57	1.14
6	2024	242,649	1,096,105	0.68	1.35
7	2025	250,777	1,346,882	0.70	1.40
8	2026	259,160	1,606,041	0.72	1.44
9	2027	267,806	1,873,848	0.75	1.49
10	2028	276,725	2,150,573	0.77	1.54
Total		2,150,573			

ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21
259,388	275,308	291,229	307,150	323,071	338,991	354,912	370,833

Fuente: Elaboración propia.

Identificamos en el flujo acumulado que en el año 2 el monto está cercano a el monto de nuestra inversión inicial. Posteriormente dividimos el flujo neto de efectivo entre 12 y lo sumamos al flujo neto efectivo total del año 1, observando que en un acumulado mensual es el mes 11 del tercer año cuando el proyecto recupera la inversión. Por tanto, el proyecto genera los recursos suficientes para igualar el monto de inversión a los dos años once meses.

4.11 Punto de equilibrio

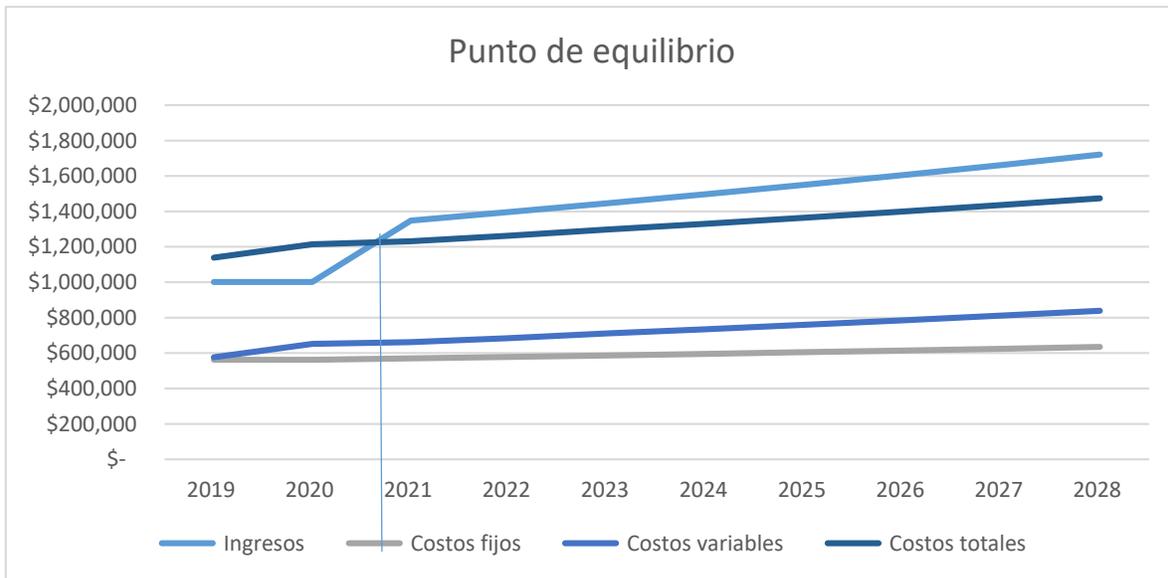
En el siguiente cuadro se muestra el punto de equilibrio medido por unidades vendidas y valor monetario, método tomado de cuaderno de trabajo de la licenciatura de contaduría. SUAYED, 2012.

Cuadro 42

Conceptos	Punto de equilibrio								
	EYACH	EYAMED	EYAGRANDE	SANDYACH	BAGYACHU	BOTELLA	Agua grande	Agua chica	
PRECIO DE VENTA	60	80	90	50	50	15	20	15	
COSTO UNITARIO VARIABLE	30	41	49	25	25	10	1.0	1.0	
CONTRIBUCIÓN UNITARIO	30	39	41	25	25	5	19	14	
PLAN DE VENTAS									
MEZCLA DE VENTAS	10.00%	30.00%	45.00%	5.00%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	
COSTOS FIJOS TOTALES	562,155								Suma
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO	2.95	11.56	18.49	1.26	0.62	0.13	0.48	0.35	36
A) PE por unidades (Costo fijo/Margen de contribución)	15,683								
PE por unidades ((A)*Mezcla de ventas)	1,568	4,705	7,057	784	392	392	392	392	15,683
PE en valores monetarios	94,099	376,394	635,164	39,208	19,604	5,881	7,842	5,881	1,184,072

Fuente: Elaboración propia con costos e ingresos del proyecto

Gráfico 5



Fuente: Elaboración propia con costos e ingresos del proyecto

Se encuentra con los cálculos anteriores, que a la venta de 1,568 unidades de ensaladas chicas con agua; 4,705 ensaladas medianas con agua grande; 7,057 ensaladas grandes con agua grande; 1,176 paquetes de sándwich y baguette con agua chica, y por último 1,176 unidades de agua de 500ml, 1000ml y bebidas embotelladas. Se alcanzará el punto de equilibrio cuando se vendan 1,184,072 millones de pesos. Es decir que en el punto de equilibrio se alcanza a finales del año 2.

4.13 Escenario con precios y costos fijos durante todo el periodo de proyección.

En este escenario el valor presente neto, la tasa interna de retorno, el índice de rentabilidad y la relación beneficio costo sería la siguiente:

4.13.1 Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto

Se observa una TIR del 41% y un Valor Presente Neto de 429,815 pesos, por tanto el proyecto aún bajo este escenario de precios y costos fijos es rentable y crea valor.

Cuadro 43

Valor Presente Neto					Tasa Interna de Retorno	
Periodo	Año	Flujo Neto de Efectivo	Factor de descuento $(1+i)^n$, donde i =tasa de	Flujos netos de efectivo descontado, con tasa	Factor de descuento $(1+i)^n$, i =TIR	Flujos netos de efectivo descontado, donde i =TIR
1	2019	90,754	1	76,964	1	64,565
2	2020	63,484	1	45,657	2	32,131
3	2021	210,897	2	128,627	3	75,939
4	2022	210,897	2	109,082	4	54,025
5	2023	211,047	2	92,572	5	38,463
6	2024	240,398	3	89,424	8	31,169
7	2025	240,398	3	75,836	11	22,174
8	2026	240,398	4	64,312	15	15,776
9	2027	240,398	4	54,540	21	11,223
10	2028	240,398	5	46,252	30	7,985
TOTAL		1,989,072		783,265	Total	353,450
					Inversión inicial	353,450
			Inversión ir	353,450	TIR	41%
			VPN	429,815	VPN con i=TIR	0

Fuente: Elaboración propia. Siguiendo procedimiento

4.13.2 Índice de rendimiento

Cuadro 44

ÍNDICE DE RENDIMIENTO			
Tasa de descuento	Total de flujos de efectivo descontados	Inversión inicial neta a valor presente	Índice de rendimiento
18%	783,265	353,450	2.22

Fuente: Elaboración propia. Siguiendo procedimiento

Se acepta la inversión debido a que se recupera la inversión inicial neta y la tasa mínima de rendimiento. Cuando el valor del índice es mayor a 1, tal como en este proyecto, significa que además de recuperarse la tasa mínima de rendimiento y la inversión inicial, existe un excedente de utilidades. El porcentaje del beneficio se obtendrá con relación Costo-Beneficio.

4.13.3 Relación Beneficio/Costo

El siguiente cuadro muestra la relación beneficio costo, un indicador financiero que expresa la rentabilidad en términos relativos. La interpretación de los resultados es en centavos por cada peso invertido. Es el resultado de dividir el valor presente neto y el valor de la inversión.

Cuadro 45

Costo-beneficio calculado con índice de rendimiento				
A	B	C	D	E
Tasa de descuento	Suma total de los flujos netos de efectivo a valor presente	Inversión inicial neta a valor presente	Índice de rendimiento (B/C)	Costo-beneficio que se obtiene a partir de la columna D= (D-1*100)
18%	783265	353450	2.22	122%
Costo beneficio calculado con flujos de beneficio descontados a valor presente neto y costo de la inversión				1.10

Fuente: Elaboración propia. Siguiendo procedimiento

El Costo beneficio del proyecto calculado a través del índice de rendimiento es del 122%. El costo Beneficio calculado con los flujos de beneficio descontados a valor presente y tomando en cuenta la inversión inicial y reinversiones por reposición es de 1.10 centavos de ganancia por cada peso invertido.

Por tanto, en ambos métodos de cálculo, los beneficios son mayores a los sacrificios y, en consecuencia, el proyecto generará riqueza en vez de destruir valor.

4.13.4 Periodo de recuperación de la inversión

Este indicador muestra el tiempo necesario para que los beneficios netos del proyecto amorticen el capital invertido.

Cuadro 46

Periodo de recuperación de la inversión					
Periodo	Año	Flujo Neto de Efectivo	Acumulado	Tasa simple de rendimiento (TSR)	Tasa promedio de rendimiento sobre la inversión (TPR)
1	2019	90,754	90,754	0.26	0.51
2	2020	63,484	154,238	0.18	0.36
3	2021	210,897	365,135	0.60	1.19
4	2022	210,897	576,032	0.60	1.19
5	2023	211,047	787,080	0.60	1.19
6	2024	240,398	1,027,478	0.68	1.36
7	2025	240,398	1,267,876	0.68	1.36
8	2026	240,398	1,508,275	0.68	1.36
9	2027	240,398	1,748,673	0.68	1.36
10	2028	240,398	1,989,072	0.68	1.36
Total		1,989,072			

ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21
171,812	189,387	206,962	224,537	242,112	259,686

jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
277,261	294,836	312,411	329,985	347,560	365,135

Fuente: Elaboración propia. Siguiendo procedimiento

Identificamos en el flujo acumulado que en el año 2 el monto está cercano a el monto de nuestra inversión inicial. Posteriormente dividimos el flujo neto de efectivo entre 12 y lo sumamos al flujo neto efectivo total del año 3, observando que en un acumulado mensual es el mes 12 del tercer año cuando el proyecto recupera la inversión. Por tanto, el proyecto genera los recursos suficientes para igualar el monto de inversión a los 3.

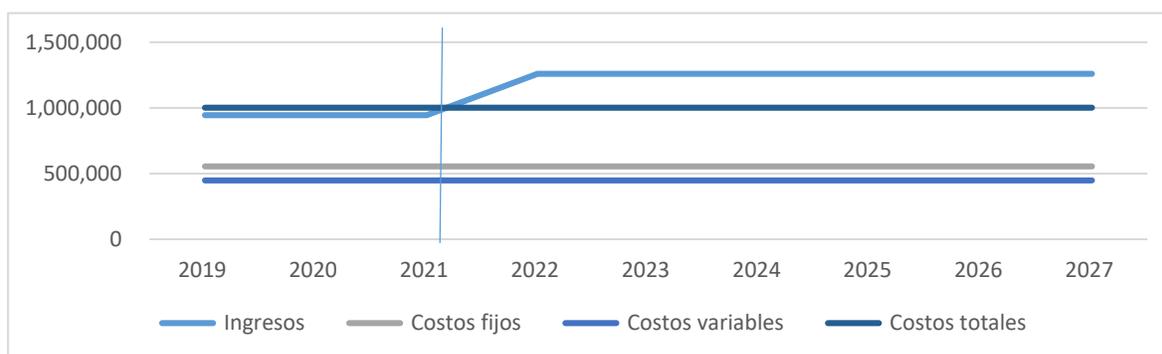
4.13.5 Punto de equilibrio

En el siguiente cuadro se muestra el punto de equilibrio medido por unidades vendidas y valor monetario, método tomado de cuaderno de trabajo de la licenciatura de contaduría. SUAyED, 2012.

Punto de equilibrio									
Conceptos	EYACH	EYAMED	EYAGRANDE	SANDYACH	BAGYACHU	BOTELLA	Agua grande	Agua chica	
PRECIO DE VENTA	61	75	85	50	50	15	20	15	
COSTO UNITARIO VARIABLE	29	39	46	23	24	10	10	12	
CONTRIBUCIÓN UNITARIO	32	36	40	27	27	5	10	3	
PLAN DE VENTAS									
MEZCLA DE VENTAS	10.00%	30.00%	45.00%	5.00%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	
COSTOS FIJOS TOTALES	516,013								Suma
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO	3.15	10.82	17.79	1.35	0.67	0.13	0.24	0.07	34
A) PE por unidades (Costo fijo/Margen de contribución)	15,080								
PE por unidades ((A)*Mezcla de ventas)	1,508	4,524	6,786	754	377	377	377	377	15,080
PE en valores monetarios	91,297	340,288	578,276	37,947	18,973	5,655	7,540	5,655	1,085,632

Fuente: Elaboración propia. Siguiendo procedimiento

Se encuentra con los cálculos anteriores, que a la venta de 1,508 unidades de ensaladas chicas con agua; 4,524 ensaladas medianas con agua grande; 6,786 ensaladas grandes con agua grande; 1,131 paquetes de sándwich y baguette con agua chica, y por último 1,131 unidades de agua de 500ml, 1000ml y bebidas embotelladas. Se alcanzará el punto de equilibrio cuando se vendan 1,085,632 millones de pesos. Es decir que en el punto de equilibrio se alcanza durante el año 3.



Punto de equilibrio (escenario precios y costos fijos)

4.14 Análisis de sensibilidad

A continuación, se muestra un análisis de sensibilidad solo para el escenario 1, (escenario que contempla inflación en precios y costos). Este análisis se llevará a cabo para el valor presente neto y la tasa de rendimiento, bajo tres supuestos de crecimiento: pesimista, probable(proyectado) y optimista.

Cuadro 48

Flujos de Efectivo descontados								
Inversión Inicial Neta		-359,355	Flujos Netos de caja			Flujos Netos de Efectivo a valor presente		
Variación del flujo según economía			35%		15%			
Periodo	Año	Datos pronosticados Flujos Netos de caja	Pesimista	Probable	Optimista	Pesimista	Probable	Optimista
1	2017	81,294	52,841	81,294	93,489	40,751	56,277	62,241
2	2018	178,093	115,761	178,093	204,807	68,849	85,345	90,779
3	2019	191,049	124,182	191,049	219,707	56,959	63,379	64,834
4	2020	198,591	129,084	198,591	228,380	45,660	45,606	44,868
5	2021	204,429	132,879	204,429	235,093	36,249	32,499	30,750
6	2022	242,649	157,722	242,649	279,046	33,181	26,704	24,300
7	2023	250,777	163,005	250,777	288,393	26,447	19,105	16,720
8	2024	259,160	168,454	259,160	298,034	21,077	13,668	11,504
9	2025	267,806	174,074	267,806	307,977	16,797	9,777	7,914
10	2026	276,725	179,872	276,725	318,234	13,385	6,994	5,444
TIR			30%	44%	50%	359,355	359,355	359,355

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones.

Como puede observarse las tasas de retorno entre el escenario pesimista y probable varían en un 15% y solo aumenta en un 6% en el escenario optimista.

Cuadro 49

Estado de la economía			
	Pesimista	Probable	Optimista
VPN descontado con costo de Capital	558,111	858,632	987,427
VPN descontado con TIR	359,355	359,355	359,355
TIR	30%	44%	50%

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones.

El cuadro anterior muestra el valor presente neto de los flujos de efectivo descontados y el valor de los flujos descontados con la tasa interna de retorno a la cual, si se suma el valor de la inversión inicial, el resultado es 0.

En el siguiente cuadro se asigna una probabilidad de ocurrencia a los tres escenarios, con el valor presente descontado y se muestra el valor presente esperado del proyecto bajo esos supuestos.

Cuadro 50

VPNE con diferentes escenarios			
Estado de la economía	Pi probabilidad	Valor presente neto según el estado de la economía	Valor presente neto esperado
Pesimista	35%	558,111	195,339
Probable	50%	858,632	429,316
Optimista	15%	987,427	148,114
Valor presente neto esperado			772,769

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones.

Cuadro 51

Desviación estándar del valor presente neto esperado						
Estado de la economía	VPN según estado de la economía	Valor presente esperado	Desviación del VPN	Desviación VPN al cuadrado (varianza)	Probabilidad de ocurrencia del estado de la economía	Desviación estándar
Pesimista	558,111	772,769	-214,658	46,078,038,796	35%	16,127,313,579
Probable	858,632	772,769	85,863	7,372,481,847	50%	3,686,240,924
Optimista	987,427	772,769	214,658	46,078,075,132	15%	6,911,711,270
					100%	26,725,265,772
					Desviación	163,479

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones.

El valor presente neto esperado se desvía en 163,479 pesos de la media.

A continuación, se muestra el análisis de sensibilidad para la tasa interna de retorno bajo el escenario pesimista, probable y optimista.

Cuadro 52

TIR Esperada con estado de la economía			
Estado de la economía	Pi probabilidad	Tasa interna de rendimiento según el estado de la economía	Tasa interna de rendimiento esperada, TIRE
Pesimista	35%	30%	10%
Probable	50%	44%	22%
Optimista	15%	50%	8%
Tasa interna re rendimiento esperada			40%

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones.

La tasa interna de rendimiento esperada es del 40%. Con una desviación del 8% como se muestra a continuación:

Cuadro 53

Desviación estándar del TIR esperada						
Estado de la economía	Tasa interna de rendimiento según el estado de la economía	Tasa interna de rendimiento esperada, TIRE	Desviación de la TIR	Desviación VPN al cuadrado (varianza)	Probabilidad de ocurrencia del estado de la economía	Desviación estándar
Pesimista	30%	40%	-0.10	1.10%	35%	0.004
Probable	44%	40%	0.04	0.19%	50%	0.001
Optimista	50%	40%	0.10	1.01%	15%	0.002
					100%	0.0063
					Desviación	8%

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones.

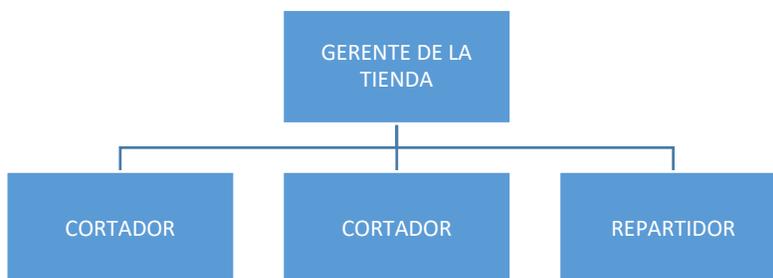
Por tanto, se concluye con este análisis de sensibilidad que el proyecto en cuestión aún bajo un escenario pesimista, es rentable aunque con una TIR menor en 14% respecto del escenario probable.

4.15 Organización

Los requerimientos de mano de obra se detallan a continuación, se muestra en el Diagrama 4, el organigrama estructurado. Posteriormente las funciones de cada colaborador y dado que el proyecto es pequeño no se requiere una división de departamentos o áreas como en una empresa mediana o de gran tamaño.

Diagrama 4

Organigrama estructurado



Fuente: Elaboración propia.

Gerente de la tienda. Las Funciones de este puesto son:

Encargado de abrir y cerrar la tienda.

Encargado de registrar la contabilidad.

Informar en tiempo y forma cuando surtir nuevos suministros.

Supervisar el trabajo en equipo.

Informar sobre el desempeño de los empleados y el negocio y ayudar a ellos en el servicio.

Nivel de estudios mínimo requerida preparatoria concluida, un año de experiencia.

En ocasiones de ser necesario apoyar a atender los clientes.

Cortadores. Las funciones de estos puestos son:

Acomodar los vegetales en el refrigerador y carnes en el congelador.

Acomodar la despensa.

Prepararse para preparar los alimentos.

Cortar verduras, sazonar carnes.

Acomodar vegetales y llenar recipientes de complementos y aderezos, así como servilletas y plásticos.

Preparar ensaladas y baguettes.

Apoyar a la limpieza.

Repartidor. Las funciones de este puesto son:

En la medida de lo posible, ayudar con la limpieza.

Entregarlos y regresar a seguir ayudando.

Participar en las actividades de limpieza.

Además, se contratará por honorarios asimilados los servicios de un contador para llevar a cabo las declaraciones fiscales.

La empresa se constituirá como Verde Saludable S.A. de C.V, ubicada en Delegación Cuauhtémoc. Colonia Hipódromo Condesa. Av. Baja California, 275, Ciudad de México. Nombre comercial "Green fast - good"

Además de la constitución el negocio en cuestión debe cumplir con los siguientes requisitos legales:

Requisitos legales

El presente negocio requiere para su funcionamiento los siguientes trámites:

1. Certificado de uso de suelo.
2. Registro federal de contribuyentes.
3. Licencia de funcionamiento.
4. Licencia sanitaria.
5. Aviso de funcionamiento.
6. Licencia de anuncio.
7. Visto bueno de seguridad y operaciones,
8. Registro empresarial ante el IMSS e inscripción en el padrón del impuesto sobre nómina.
9. Pago del registro del nombre y marca ante Instituto Mexicano de la propiedad.

Fuente: Elaboración propia. Costos incluido en costos de constitución

Conclusiones.

“La mejor razón para comenzar una organización es tener sentido para crear un producto o servicio para hacer del mundo un lugar mejor”

Guy Kawasaki (Especialista en nuevos medios y marketing).

De acuerdo con la información obtenida en el estudio de mercado, se observó en la población muestra interés y la ausencia de un agente que cubra la demanda existe de alimentos saludables, nutritivos y frescos en la Delegación Cuauhtémoc. La aceptación del proyecto encontrada a través del estudio de mercado nos llevó a la siguiente etapa.

En el estudio técnico en relación con el tipo de concepto se buscó un lugar con el espacio adecuado, mediante el cual fuera funcional la producción y el servicio de la unidad de comida saludable y que permitiera las modificaciones necesarias para lograr la ambientación del lugar.

En la última etapa, se analizó mediante los estados financieros proforma si el negocio contaba con viabilidad financiera y si de tenerla este era más rentable que otras opciones de inversión disponibles actualmente en el mercado. La decisión final es que el proyecto puede llevarse a cabo, esto desde el punto de vista del empresario e instituciones financieras.

El proyecto en ambos escenarios es rentable. La determinación de proyectar el crecimiento de los ingresos y costos con base en inflación y crecimiento de los salarios se debe a que se buscó acercar el proyecto más a una realidad económica donde los precios no permanecen constantes.

En el estudio financiero se encontró que la TIR es mayor que la tasa a la que se descuentan los Flujos de Efectivo, lo que significa que invertir en esta idea de negocio es más rentable ya que cubre la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable, además de tomar en cuenta que el Valor Presente Neto de la Inversión en el horizonte de 10 años, es mayor a la inversión inicial. Otro indicador es el tiempo de recuperación de la inversión, la inversión se recupera en 2 años 8 meses en un escenario con precios fijo y en 2 años 12 meses en el escenario donde los precios y costos crecen con inflación. En este último escenario se empiezan a tener flujos de utilidad neta por valor de poco más de 100 mil pesos desde el segundo año de operaciones.

Lo que significa que este negocio no destruiría valor. Incluso mediante el análisis de la Relación Costo Beneficio por los dos métodos de cálculo se encuentra que el proyecto es financieramente viable y potencial de aceptación en el mercado, incluso bajo un escenario pesimista de la economía.

Anexo

Encuesta:

Restaurant de autoservicio.

Buen día, mi nombre es Emanuel Alejandro Arenas. Estoy realizando una encuesta para ampliar mi empresa de comida saludable hacia esta zona. La información brindada será utilizada con fines estadísticos, por lo que no le solicitaremos ningún dato personal. ¿Podría ayudarme?

Solo regálenos un par de minutos.

1) ¿Por qué considera es importante comer Sanamente?

- a) Evitar problemas de salud
- b) Seguir un estilo de vida
- c) Verse y sentirse bien

2) ¿Qué le gustaría que mejore en una ensalada? (puede marcar más de una opción)

- a) Ingredientes
- b) Sabor
- c) Olor
- d) Aspecto
- e) Cantidad/Tamaño
- f) Precio
- g) Contenido Nutricional
- h) Variedad

3) ¿Considera que dispone de tiempo para preparar alimentos, saludables y balanceados en casa?

- a) Si
- b) No
- c) A veces

4) ¿Por qué puede resultar difícil comer sano?

(Puede responder a más de una opción)

- a) Caro
- b) Falta de tiempo
- c) Falta de opciones saludables
- d) Falta de hábito

5) Le gustaría comer sanamente entre semana

- a) Sí
- No)

6) ¿Cuántas veces a la semana comería una ensalada saludable?

- a) Diario
- b) Dos a tres
- c) Tres a cinco

7) ¿Considera que el precio de una ensalada es adecuado?

- a) Si
- b) No
- c) A veces

8) ¿Qué mejoraría en sándwich, baguette o croissant(cuernito)? (puede marcar más de una opción)

- a) Aspecto
- b) Precio
- c) Cantidad/Tamaño
- d) Ingredientes
- e) Contenido nutricional
- f) Sabor
- g) Variedad
- h) Olor

9) Realiza alguna actividad física

- a) Si
- b) No

10) ¿Cuántas veces a la semana comería un baguette, croissant (cuernito) o sándwich saludable?

- d) Diario
- e) Dos a tres
- f) Tres a cinco

11) ¿Cuánto pagaría usted por una ensalada que cumpla sus gustos de la pregunta 2?

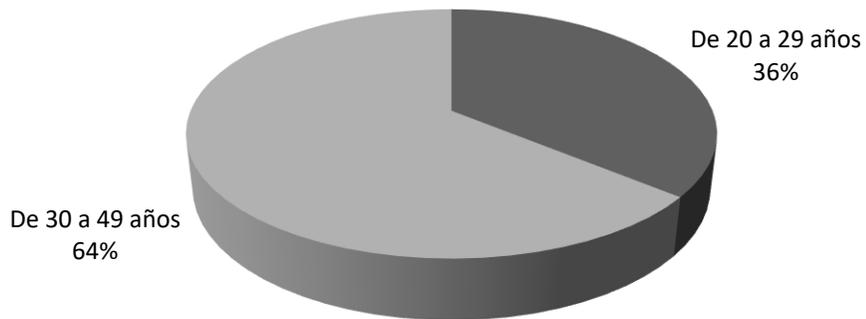
- a) \$30 a \$45
- b) \$46 a \$61
- c) Más de \$62
- d) Más de \$62 menos de \$100

12) ¿Con qué bebida preferiría acompañar una ensalada?

- a) Agua simple
- b) Jugo
- c) Té
- d) Refresco
- e) Agua fresca de frutas
- f) Café

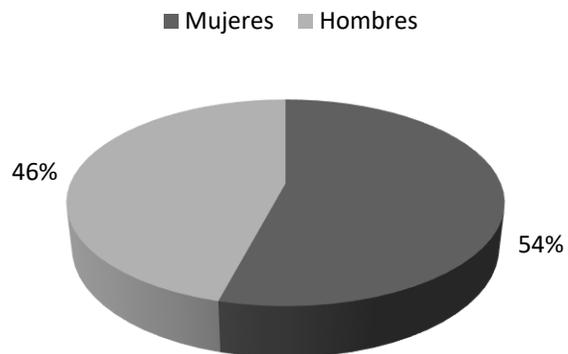
13) ¿Qué sugerencia podría darme para mejorar mi servicio?

**Gráfica 1.
Edad**

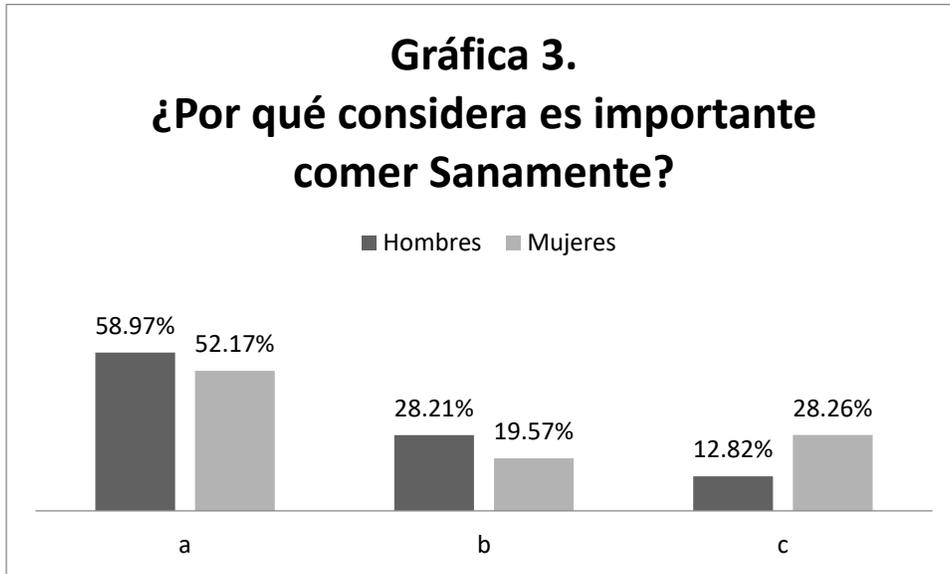


Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

**Gráfica 2.
Género**



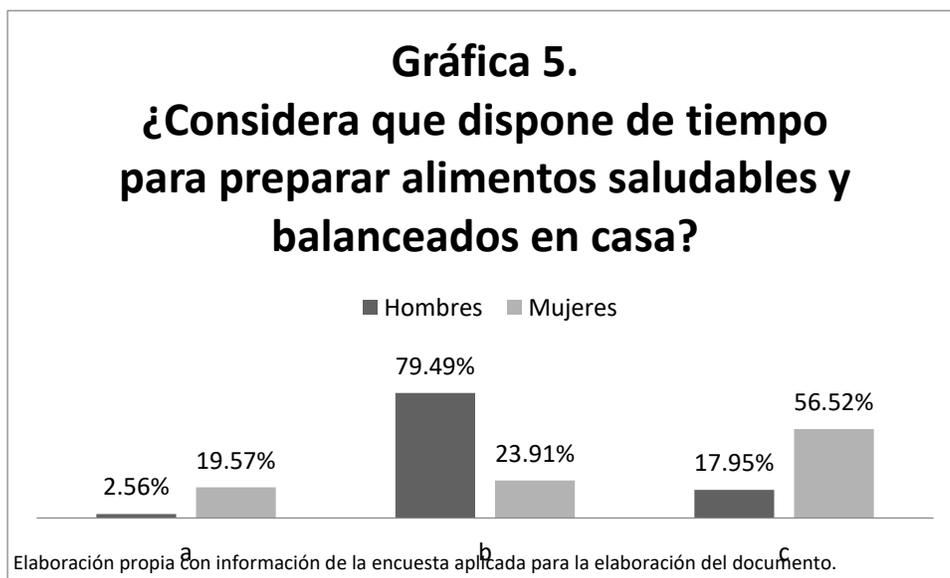
Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.



Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.



Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

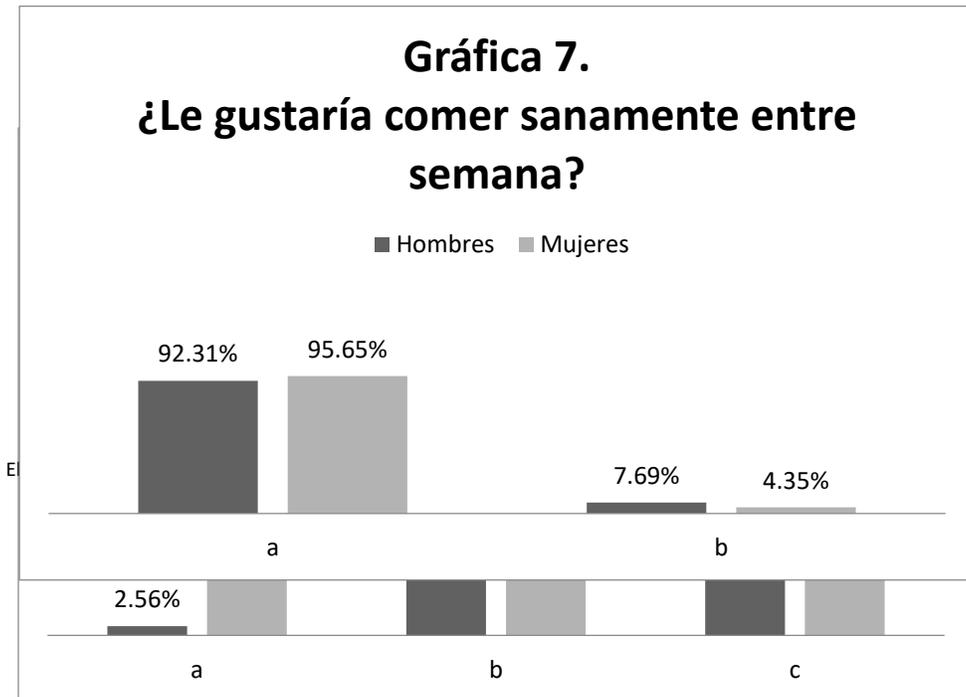


Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.



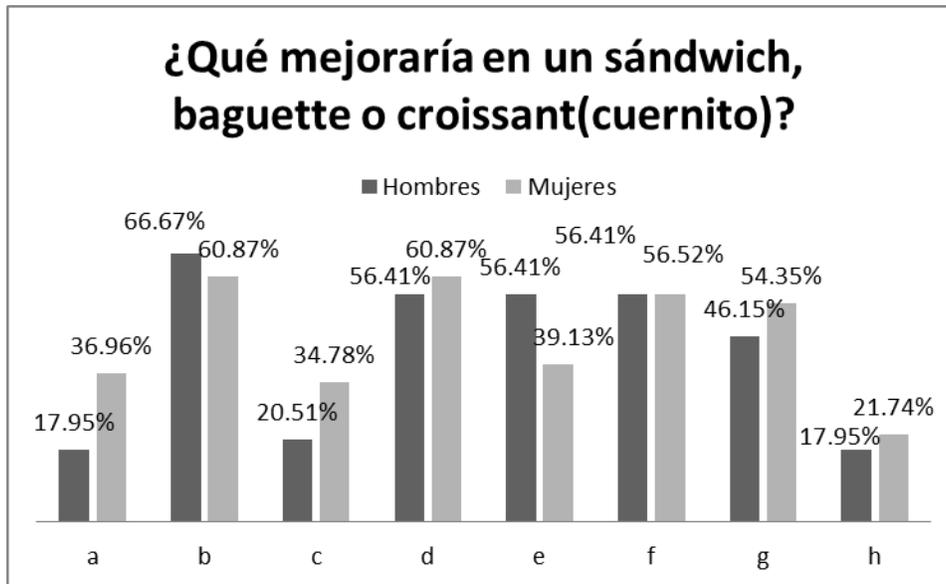
Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.



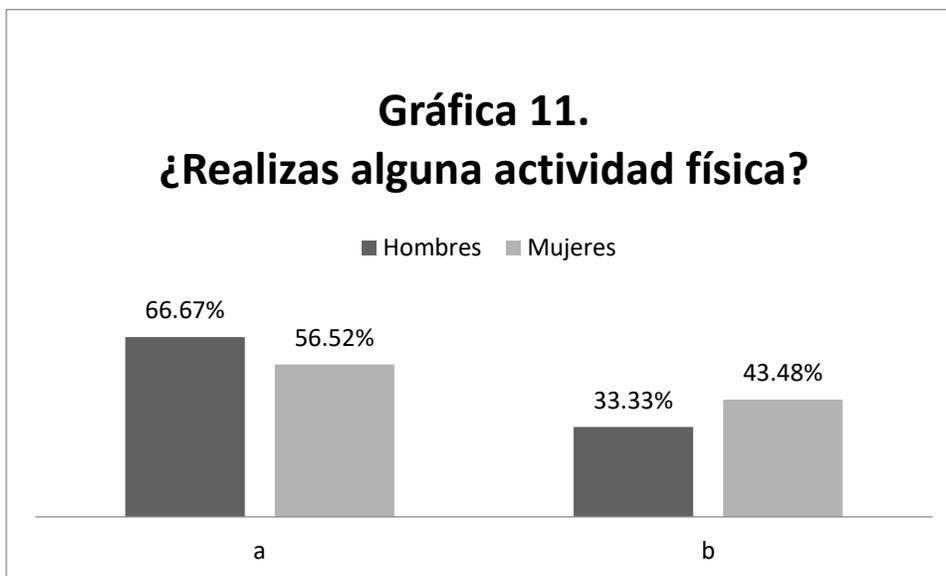
Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Gráfica 10.



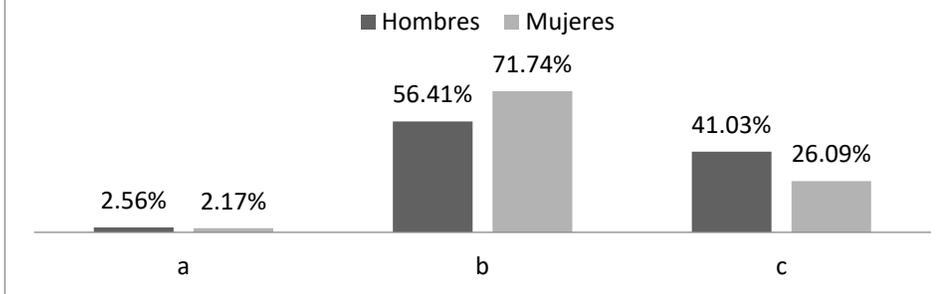
Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Gráfica 11. ¿Realizas alguna actividad física?



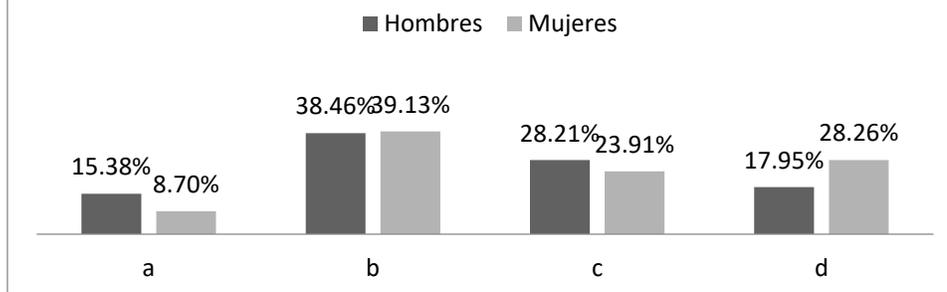
Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Gráfica 12.
¿Cuántas veces a la semana comería un baguette saludable, croissant(cuernito) o sandwich...



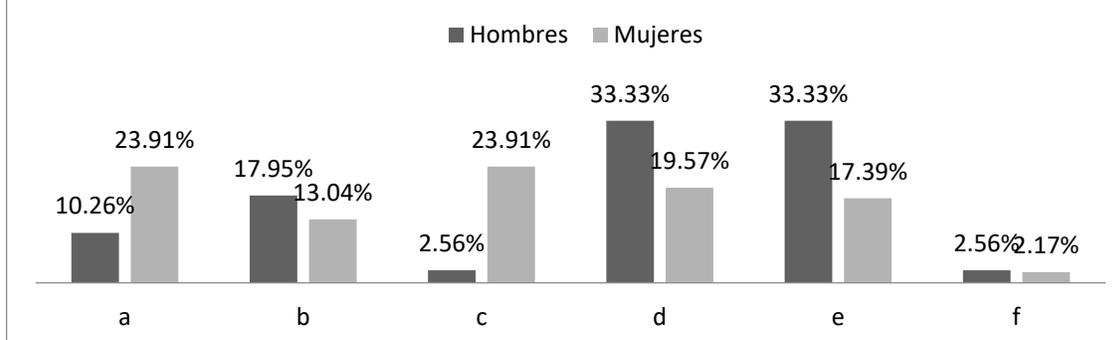
Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Gráfica 13.
¿Cuánto pagaría usted por una ensalada que cumpla con sus gustos de la pregunta 2?



Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Gráfica 14. ¿Con qué bebida preferiría acompañar una ensalada?



Elaboración propia con información de la encuesta aplicada para la elaboración del documento.

Lista de insumos

Lista de Insumos			
Carbohidratos	Proteínas	Vegetales	Futas
Crutones italianos	Salchicha de Pavo Bafar	Calabaza	Naranja
Chapata 20cm	Queso Panela Baker&Chefs	Zanahoria	De temporada
Chapata redonda, de Polonia	Queso tipo Manchego Esmeralda	Papa	Otros
Fusilli Panzani, Integral	Queso Macheo Montanez	Espinaca	Aceite
Fusilli Panzani, Integral, tres colores	Jamón Kir	Brocolo	Sal
Avena	Salchicha Viene Salchimex	Pepino	Azúcar
Aderezos	Salchicha Alpino de Pavo	Verduras	Condimentos
Cesar	Barritas de Surimi Capitan Sam	Jicama	Gotas desinfectantes
Mil islas	Carne de cerdo Deshebrada	Elote	Plásticos
Ranch	Atún	Acelga	Charola 32 oz
Ranch bajo en grasa	Trozos de Pechuga de Pollo Bachoco Crijiante	Lechuga romana	Charola 48 Oz
Roquefort	Tiras de Pechuga de pollo Bachoco	Lechuga normal	Charola 64 Oz
Italiano	Nuggets Selectos de pollo Bachoco	Cebolla morada	Tenedores
Mostaza y miel	Semillas	Nopales	Servilletas
Cilantro Clemente Jacques	Cacahuete	Col morada	Popotes
Aderezo de Mango Al Punto	Girasol	Ejote	Vasos 500 ml
Aderezo Chipotle Ranch Del Molino	Ajonjolí	Lechuga de italiana	Vasos 1000 ml
Salchicha de Pavo Bafar	Amaranto	Aguacate	Papel film y bolsas

Elaboración propia con información del estudio técnico.

Costos de los productos

Todos los costos fueron realizados y calculados con base en costos unitarios

Costos de producción ensalada chica (32 OZ)		Costos de producción ensalada mediana (48 OZ)		Costos de producción ensalada Grande (64 OZ)	
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL	CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL	CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL
Lechuga	2.6	Lechuga	2.6	Lechuga	2.6
Vegetales	3.9	Vegetales	5.2	Vegetales	6.5
Proteína 100 gr	10.0	Proteína 150 gr	15.0	Proteína 200 gr	20.0
Aderezo	1.8	Aderezo	1.8	Aderezo	1.8
Crujiente	1.4	Crujiente	1.4	Crujiente	1.4
Plastico de embalaje	4.8	Plastico de embalaje	5.1	Plastico de embalaje	6.3
Servilleta	0.3	Servilleta	0.3	Servilleta	0.3
Mano de obra	3.92	Mano de obra	3.92	Mano de obra	3.92
Costos variables	0.96	Costos variables	0.96	Costos variables	0.96
IVA	4.74	IVA	5.80	IVA	6.99
Subtotal	34.36	Subtotal	42.06	Subtotal	50.71
Margen	24%	Margen	30%	Margen	28%
Factor	0.76	Factor	0.70	Factor	0.72
Precio al Público	45.00	Precio al Público	60.00	Precio al Público	70.00

Costo de producción baguette		Costo de producción sándwich		Costo de producción Bebida embotellada	
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL	CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL	CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL
Lechuga	1.4	Lechuga	1.4	Bebida embotellada	9
Vegetales	2.6	Vegetales	2.6	Mano de obra	4
Pan	3.1	Pan	2.9	Costos variables	1
Proteína 100 gr	10.0	Proteína 100gr	10.0	IVA	2
Aderezo	1.4	Aderezo	1.4	Subtotal	16
Mayonesa	0.2	Mayonesa	0.1	Margen	0
Plastico de embalaje	0.6	Plastico de embalaje	0.6	Factor	1
Servilleta	0.0	Servilleta	0.0	Precio al Público	18
Mano de obra	3.92	Mano de obra	3.92		
Costos variables	0.96	Costos variables	0.96		
IVA	3.64	IVA	3.59		
Subtotal	26.38	Subtotal	26.05		
Margen	25%	Margen	26%		
Factor	0.75	Factor	0.74		
Precio al Público	35.00	Precio al Público	35.00		

Fuente: estudio técnico y económico. Elaboración propia.

Costo de producción Agua de Sabor 500 ml	
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL
Agua	0.3
Azúcar	0.9
Plastico de embalaje	2.8
Pajita	0.1
Sabor natural	1.6
Mano de obra	3.92
Costos variables	0.96
IVA	1.70
Subtotal	12.30
Margen	18%
Factor	0.82
Precio al Público	15.00

Costo de producción Agua de Sabor 1000 ml	
CONCEPTOS DE INVERSION	IMPORTE TOTAL
Agua	0.7
Azúcar	1.9
Plastico de embalaje	4.3
Pajita	0.1
Sabor natural	3.1
Mano de obra	3.92
Costos variables	0.96
IVA	2.39
Subtotal	17.35
Margen	13%
Factor	0.87
Precio al Público	20.00

Fuente: estudio técnico y económico. Elaboración propia.

Bibliografía

- Fernández Espinoza, Saúl. (2010), *Los proyectos de inversión: Evaluación financiera.*, Costa Rica: Ed. Editorial Tecnológica de Costa Rica.pp.318.
- Rayo Cantón, Salvador & Cortez Romero, Antonio M. (2007), *Valoración de proyectos de inversión con opciones reales: Fundamentos matemáticos, financieros y evidencia empírica.*, España, Ed. Universidad de Granada, pp. 466.
- Marie Mokate, Karen y otros. (1998), *Evaluación financiera de proyectos de inversión.*, Colombia, Ed. Uniades, pp.298.
- Mendoza Alberto García, (1998), *Evaluación de proyectos de inversión*, México, Ed. McGraw-Hill, pp.190.
- Morales Castro, José Antonio & Morales Castro, Arturo (2009), *Proyectos de inversión: evaluación y formulación*, México, ed. 2°, Ed. McGraw-Hill Interamericana, pp. 402.
- Gallardo Cervantes, Juan. (255), *Formulación y evaluación de proyectos de inversión: un enfoque de sistemas*, México, McGraw-Hill, pp.255.
- Greg Balanko-Dickson, (2008), *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*, México, Ed. McGraw-Hill Interamericana, pp.382
- Nacional Financiera, OEA. (1997), *Curso Taller en formulación y evaluación de proyectos de inversión: un enfoque de sistemas para empresarios*, México, Ed. Nacional Financiera, Dirección de Capacitación y Asistencia Técnica. pp.257.
- Nacional Financiera. (1995), *Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión*, México, Ed. Nacional Financiera, Sub Dirección de Información Técnica y Publicaciones. pp.257.
- García Ferrer, Genna. (2012), *Investigación comercial*, México, ed. 3°, Ed. AlfaOmega, Madrid: Universidad Rey Juan Carlos ESIC, Madrid, pp.271.
- Díez Castro, Enrique Carlos & Landa Bercebal, Javier. (2002), *Marketing. Investigación comercial*, Madrid, Ed. Piramide. pp.395.
- Heidingsfield, Myron S., Trad. Trejo de Hernández, Luz María. (1972), *Mercadotecnia*, México, Ed. Compañía Editorial Continental. pp. 402.
- García Suárez, José Luis y otros. (2012), *Cálculo, análisis y gestión de costos: guía práctica para su aplicación en la empresa*, Madrid, Ed. Delta Publicaciones. pp. 417.
- Sapag Chain, Nassir & Sapag Chain, Reinaldo. (1995), *Preparación y Evaluación de proyectos*, México, Ed. McGraw-Hill. pp. 399.
- Álvarez Rocha, María del Rosario & Morales Castro, José Antonio. (2013), *Contabilidad Avanzada*, México, Ed. Grupo Editorial Patria. pp. 279.

Cibergrafía

- OECD (2015), Health at a Glance 2015: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/health_glance-2015-en.
- OECD (2017), Health at a Glance 2015: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris.
- <http://www.oecd.org/health/health-systems/health-at-a-glance-19991312.htm>
- FIA & CORFO. (2012), Los Alimentos más Saludables, FIA & CORFO Publishing, Chile, <http://www.piaschile.cl/wp-content/uploads/2015/04/Alimentos-Saludables-V91.pdf>
- FOOD DRINK EUROPE. (2014), Data & Trends of the European Food and Drink Industry 2013-2014, México,
- http://www.fooddrinkeurope.eu/uploads/publications_documents/Data_Trends_of_the_European_Food_and_Drink_Industry_2013-2014.pdf.. pp. 279.
- Gobierno de la República. (2013), Estrategia Nacional para la Prevención y el control del sobrepeso, la obesidad y la diabetes, México, Ed. IEPSA, http://promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/estrategia/Estrategia_con_portada.pdf.
- Entrepreneur (2008), Abre un negocio de comida saludable, Entrepreneur pública, México. <https://www.entrepreneur.com/article/260738>
- Secretaría de finanzas del Ciudad de México https://data.finanzas.cdmx.gob.mx/formato_lc/vehicular/tvehicular/index.php?cve_tramite=40
- Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados. (2015), Todo Sobre la Mesa, CANIRAC, Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/health_glance-2015-en.
- INEGI (2010), Censo de población y vivienda, INEGI, México. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ccpv/2010/>
- INEGI (2014), Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares, INEGI, México. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ccpv/2010/>
- INEGI (2016), Encuesta Nacional de Ocupación y Empleos, INEGI, México. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ccpv/2010/>
- INEGI. (2015), Modulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico(MOPRADEF), México, Ed. INEGI, pp. 279 <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/modulos/moprade/>
- BANXICO, Estadísticas, Banco de México, México., <http://www.banxico.org.mx/estadisticas/>
- Beta del sector restaurante http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Punto de equilibrio <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2012/contaduria/5/1459.pdf>
- Industria restaurantera enfrentará grandes retos <https://www.20minutos.com.mx/noticia/190832/0/industria-restaurantera-enfrentara-grandes-retos-en-2017/>
- Industria restaurantera en México

- <http://inmersa.com.mx/publicaciones/2017/04/11/industria-restaurantera-en-mexico/>
- Sector restaurantero crecerá 6.0% este año
<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Sector-restaurantero-crecera-6.0-por-ciento-este-ano-20170822-0089.html>
- Industria restaurantera un motor para la economía nacional
<http://mundoejecutivo.com.mx/videos/2017/09/13/industria-restaurantera-motor-economia-nacional>
- Oxxo y seven-eleven los rivales a vencer en el sector de comida rápida
<https://expansion.mx/empresas/2017/07/27/oxxo-y-7-eleven-los-rivales-a-vencer-en-el-sector-de-comida-rapida>
- En 2017 la comida callejera generara más de 11 mil millones de pesos
http://www.milenio.com/negocios/comida-callejera-generara-mil-mdd_0_560943914.html
- Alimentos envasados saludables un mercado en auge
<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Alimentos-ensados-saludables-un-mercado-en-auge-20160321-0089.html>
- La industria de los alimentos procesados (II)
<https://www.eleconomista.com.mx/opinion/La-industria-de-los-alimentos-procesados-en-Mexico-II-20170817-0018.html>
- Encuesta Banxico
<http://www.banxico.org.mx/informacion-para-la-prensa/comunicados/resultados-de-encuestas/expectativas-de-los-especialistas/%7B3A0BD63D-C554-01CA-4DAA-6089BC2435F6%7D.pdf>

Cursos

- Taller de Desarrollo Empresarial (TDE) 2010.